

PLAN DE MERCADEO PARA AUTOMARCALI S.A. 2009

DAHIANA MONSALVE HINCAPIÉ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

PLAN DE MERCADEO PARA AUTOMARCALI S.A. 2009

DAHIANA MONSALVE HINCAPIÉ

**Trabajo de grado para optar al título de Profesional en
Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
ÁNGELA BELTRAN
Maestría en Administración**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título en Mercadeo y Negocios Internacionales.

GUILLERMO GUTIERREZ
Jurado

FELIPE FERRO
Jurado

Santiago de Cali, Marzo 24 de 2009

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
1. CONCEPTUALIZACIÓN	18
1.1 TEMA GENERAL	18
2. FASE II – INFORMACIÓN	20
2.1 COMPAÑÍA	20
2.1.1 Por qué es exitosa	21
2.1.2 Definición del negocio	21
2.1.3 Misión	22
2.1.4 Visión	22
2.2 CLIENTES Y CONSUMIDORES	22
2.2.1 Dónde	23
2.2.2 Cómo compran	23
2.2.3 Por qué lo prefieren	23
2.2.4 Cómo responden a las actividades de marketing	24
2.2.5 Recompra	24
2.3 COMPETENCIA	25
2.3.1 Cómo compiten	31

2.3.2	Dónde se ubican	31
2.3.3	Principales ventajas	32
2.3.4	Situación financiera	32
2.3.5	Recursos financieros	32
2.3.6	Calidad del producto	33
2.3.7	Publicidad	33
2.3.8	Promoción	34
2.3.9	Precios	34
2.3.10	Cómo ganan dinero	34
2.3.11	Habilidad para vender	35
2.3.12	Servicio	35
2.4	COMO AFECTA LOS ENTORNOS A AUTOMARCALI	36
2.4.1	Entorno interno	36
2.4.1.1	Empresa	36
2.4.1.2	Proveedores	37
2.4.1.3	Clientes	37
2.4.1.4	Competidores	37
2.4.1.5	Públicos	37
2.4.2	Entorno externo	38
2.4.2.1	Factor político	38
2.4.2.2	Factor económico	39
2.4.2.3	Factor geográfico	40

2.4.2.4	Factor demográfico	40
2.4.2.5	Factor tecnológico	41
2.4.2.6	Factor cultural	42
2.5	VALORES CORPORATIVOS	44
2.5.1	Diagrama de actividades	44
2.5.2	Objetivo social	44
2.5.3	Tecnología	45
2.5.4	Instalaciones	45
2.5.5	Valores corporativos	45
2.6	PRODUCTOS DE AUTOMARCALI	46
2.6.1	Línea de autos	46
2.7	PLAZA	55
2.8	PROMOCIÓN	55
2.8.1	Publicidad	55
2.8.2	Marketing directo	55
2.8.3	Fuerza de ventas	56
2.8.4	Promoción de ventas	56
2.9	PRECIOS	57
2.10	DESCUENTOS	57
2.11	PRODUCTOS SUSTITUTOS	57
3.	FASE III – ANÁLISIS	58
3.1	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INTERNO	59

3.2 MARCO REFERENCIAL	60
3.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR	73
3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EXTERNO	98
3.5 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA	99
3.5.1 Análisis de la posición estratégica de Automarcali S.A.	101
3.6 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	102
4. FASE IV – DIAGNOSTICO	104
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	104
4.2 DEFINICION DEL PROBLEMA	104
4.3 JUSTIFICACION	105
4.4 OBJETIVO	106
4.4.1 OBJETIVOS CORPORATIVOS	106
4.4.2 OBJETIVOS DIVISIONALES	106
4.4.3 OBJETIVOS DE MARKETING	107
4.4.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS	107
5. FASE V – FORMULACION DE ESTRATEGIAS	108
5.1 ESTRATEGIAS	109
5.2 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES	115
6. FASE VI – GESTION DEL PLAN DE MERCADEO	117
6.1 PROCESO DE EJECUCION DE ESTRATEGIAS	117

6.1.1 Implementación	118
6.1.2 Control	120
6.1.3. Evaluación	122
6.1.3.1 Índices de evaluación	123
6.1.3.2 Plan de contingencia	123
6.2 Resultados Financieros Esperados	123
6.3 P&G DEL CONCESIONARIO Automarcali	124
7. CONCLUSIONES	125
8. RECOMENDACIONES	126
BILIOGRAFIA	127
ANEXOS	131

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Comparación Hyundai i10 con Chevrolet Spark	27
Figura 2. Comparación Hyundai AFCENT con Chevrolet Aveo Emotion	27
Figura 3. Comparación Kia Picanto con Chevrolet Aveo Gti.	28
Figura 4. Comparación Chevrolet Captiva con Kia Sorento.	29
Figura 5. Comparación Renault – Chevrolet gama media y baja.	30
Figura 6. Chevrolet Spark	46
Figura 7 Chevrolet Aveo GTI	47
Figura 8. Chevrolet Aveo Sedan	48
Figura 9. Chevrolet Aveo Five	48
Figura 10. Chevrolet Optra	49
Figura 11 Chevrolet Optra hatchback	49
Figura 12. Chevrolet Zafira	50
Figura 13. Chevrolet Vivant	50
Figura 14. Chevrolet Gran Vitara Sz	52
Figura 15. Chevrolet LUV DMAX 4x4	52
Figura 16. Chevrolet HHR	53
Figura 17. Chevrolet Taxi 7:24 Chronos	53
Figura 18. Chevrolet Taxi Power	54
Figura 19. Chevrolet NPR Busetón	54
Figura 20. Chevrolet camiones Serie N	55
Figura 21. Chevrolet Camiones serie F	55

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ventas y utilidades	24
Cuadro 2. Sector Automotriz	42
Cuadro 3. Ventas de autos	43
Cuadro 4. Organigrama	44
Cuadro 5. Evaluación del desempeño interno	59
Cuadro 6. Precio de la gasolina corriente en Cali	64
Cuadro 7. Volumen de unidades vendidas en el sector automotor	73
Cuadro 8. Producción mundial de vehículos	74
Cuadro 9. Producción de automóviles y ventas en los Estados Unidos	80
Cuadro 10. Participación porcentual en la producción mundial de automóviles en los países seleccionados	81
Cuadro 11. Unidades de vehículos nuevos vendidas en Colombia durante el trimestre del año 2000 a 2008	85
Cuadro 12. Ventas al consumidor final, entregas a las redes de concesionario y cambios de inventarios	87
Cuadro 13. Ventas al detal del vehículo 2008	88
Cuadro 14. Evolución de las ventas de vehículo en Colombia	90
Cuadro 15. Ventas de vehículos durante 2007	91
Cuadro 16. Ventas por empresas a nivel nacional	93
Cuadro 17. Importaciones por sectores	95

Cuadro 18. Evaluación del desempeño externo	99
Cuadro 19. Matriz DOFA	100
Cuadro 20. Matriz Producto/Mercado	102
Cuadro 21. Factores claves de éxito	103
Cuadro 22. Estrategias	109
Cuadro 23. Organigrama	117
Cuadro 24. P&G del concesionario Automarcali	125

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Precios Revista Motor Nuevos	34

RESUMEN

Este proyecto contiene los datos necesarios para el desarrollo de un plan de mercadeo, trata de reunir los conceptos y la información para comprender la necesidad de llevar a cabo el plan.

Teniendo en cuenta la problemática actual del sector automotor en el país en cuanto a su economía que al mismo tiempo afecta a Automarcali, además del déficit en ventas que se viene presentando en el concesionario, se reconoce un objetivo principal en el que se enfoca este plan de mercadeo, el aumento de las ventas en Automarcali en un 10% para el 2010, para cumplir este objetivo se expone una serie de estrategias de marketing y de publicidad. Con la ejecución de este plan la empresa podrá no solo gozar de un aumento en las ventas sino que podrá obtener más clientes fidelizados, se posicionara con más fuerza en la ciudad de Cali obteniendo así un mayor reconocimiento por parte de todo el mercado para posterior a esto expandirse aún más.

Para llevar a cabo este plan es necesario invertir en las nombradas estrategias de mercadeo y publicidad las cuales tendrán un costo de \$17.100.000 pesos con lo cual se lograra para el año 2010 ventas de hasta \$151.800.000.000 de pesos. Las consecuencias de no adoptar este plan no es solo no aumentar las ventas sino perder clientes y participación en el mercadeo ya que este día a día esta exigiendo más y la competencia se preocupa por obtener estrategias efectivamente atractivas para el cliente que es por el que finalmente se trabaja.

Posteriormente se podrá ir percibiendo desde un concepto general hasta el concepto particular todas las variables mercadológicas y su interacción en el plan de mercadeo a aplicar. Desde luego este plan de mercadeo trata de ser descriptivo en los conceptos y su interacción, sirviendo como documento de consulta al mismo tiempo creador de nuevo conocimiento, para poder llevar a cabo el propósito general de este plan, el aumento de las ventas de autos en un 10% en Automarcali para el 2010.

Para concluir, tratando de tomar la vía más profesional, este trabajo después de tener determinado los conceptos necesarios, penetra en el área estratégica ya nombrada de marketing y publicidad, pasando pronto a las acciones y terminando con la comprobación del cumplimiento y relación de las acciones con la estrategia y las formas de medición y corrección asociadas.

INTRODUCCION

El concesionario Automarcali S.A. comercializadora de automóviles nuevos marca Chevrolet y en la parte de usados de todas las marcas, ubicados en la ciudad de Santiago de Cali hace 31 años, se ha caracterizado por su compromiso, atención a sus clientes, y responsabilidad en su trabajo dirigida a mujeres y hombres mayores de edad, que sean ejecutivos, o trabajadores independientes, universitarios, pensionados o jubilados de estratos 4,5 y 6 especialmente. En la actualidad, la empresa cuenta con la gerencia general liderada por Angélica Hurtado, seguida de un departamento administrativo, Comercial, De postventa, Taller y usados, con 27 vendedores entre nuevos y usados.

En cuanto a los factores del entorno interno se tiene definidos sus objetivos y sus metas, están en constante búsqueda de cumplir a cabalidad todo lo propuesto, el personal tiene total conocimiento de las políticas y valores que maneja el concesionario. Los empleados de Automarcali en general tienen buenas relaciones de trabajo, la gerencia del concesionario no es la mejor, ya que aunque administra bien la empresa trabajando para aumentar las ventas entre otras tareas, por otra parte falta atender las opiniones y subgerencias que los empleados pueden brindar, falta tenerlos en cuenta y tener una relación más estrecha con ellos. En cuanto a los clientes, la razón de ser del concesionario, el trabajo día a día de los asesores es el de conseguir más clientes potenciales, venderles y fidelizarlos. Con los competidores la relación es buena ya que nunca se incurre en un acto desleal; como factor público, la empresa tiene buenas relaciones con los bancos desde hace muchos años, es bueno resaltar que la financiera local es la GMAC con la que igual se tiene una buena relación. Por el lado del sector externo, en lo político, en el ambiente legal que se mueve el concesionario, se encuentra normas y un entorno que afecta a todo el sector automotor de Colombia; en el factor económico, es uno de los más relevantes para el concesionario ya que afecta el poder de compra y el patrón de gastos de los consumidores. En cuanto al factor geográfico, la organización Espinosa (Dueños del concesionario Automarcali), eligieron tener el concesionario en Cali ya que el centro del valle y esto es un punto a favor porque de hay se puede expandir a todos los municipios aledaños. En el factor demográfico, teniendo en cuenta que el mercado del concesionario es mixto, es decir que se dirige a hombres y mujeres, es importante saber como y a quien dirigir la atención, por eso es bueno saber en que grupo esta el mercado y aunque Automarcali tiene sus clientes, falta tener una segmentación más exacta para dirigirse a ellos de la forma y con los medios apropiados. En cuanto al factor tecnológico es claro que las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Este factor es sumamente importante ya que actualmente es constante el cambio. Como último factor influyente esta el cultural, ya que estudia a la sociedad, como creencias,

normas, costumbres, tradiciones, hábitos y valores básicos, y son precisamente estas características culturales las que afectan las decisiones de marketing como oportunidades o amenazas.

El concesionario Automarcali efectúa promociones varias veces al año según sea la necesidad y situación de las ventas, por ejemplo “El Bodegazo”, que lo realiza toda la red Chevrolet de la ciudad, promociones que se hace directamente de fábrica pero ayudan a aumentar las ventas por los descuentos atractivos, por su lado Automarcali realiza varias promociones en el año, como en fechas especiales para competir y ganar más mercado.

En cuanto a la utilidad que obtiene el concesionario al comprarle los autos a la fábrica es de aproximadamente un 11% y por el lado de las ventas, del 2007 al 2008 hubo un descenso de alrededor de \$4.500.000 y según las proyecciones de este trabajo para el cierre de este año 2009 se venderá cerca de \$2.000.000.000 menos que el año pasado, esto se debe principalmente a la situación actual del país económicamente, lo que encarece la vida de las personas y da menos posibilidades no solo de inversión sino de créditos, y cabe resaltar que el país a finales del año pasado sufrió una enorme pérdida por las pirámides que azoto tremendamente el bolsillo de muchos colombianos, lo que deja ver los resultados hoy día.

En el análisis interno del concesionario Automarcali, se puede evaluar con un promedio de 3.3 que el mayor problema con el que cuenta es la falta de inversión, en la parte administrativa, en la parte de tecnología lo que termina abarcando gran parte de lo que es realmente el negocio, ya que al ser un concesionario de autos debe dar el aspecto de tecnología a los clientes y a nivel interno para su mayor efectividad; y para el análisis externo con un promedio de 4.2 se define que es buena ya que los diferentes climas favorecen al concesionario brindándoles oportunidades para llegar más fácil a los clientes y expandirse con mayor rapidez sin tantas restricciones.

La competencia directa sin duda para el concesionario Automarcali son los concesionarios de la misma red Chevrolet que están en la ciudad de Cali, Yanaconas, Calima Motor, Auto superior, y Auto pacifico, son directos porque tienen los mismos atributos para ofrecerles al los clientes, los mismos precios lo que hace que la competencia sea mucho más reñida. Posterior a estos están otras marcas que son también competencia (de hay cada uno de los concesionarios) ya que se encuentran en el mismo nivel, es decir, manejan segmentos semejantes y tienen a suplir las mismas necesidades y gustos, como Hyundai, Renault, Kia.

En el análisis DOFA la debilidad más grande es el poco cubrimiento en publicidad por falta de presupuesto, una buena oportunidad es la investigación y desarrollo para crear mayor valor agregado de los productos, obteniendo tecnología por parte de la fabrica Chevrolet siguiendo la tendencia de los autos híbridos, en las fortalezas la experiencia en el mercado es fundamental y las amenazas la principal se puede concluir que es la entrada de marcas nuevas al mercado automotriz. Después de analizar estos factores, se encuentra la necesidad de aplicar no solo este plan de mercadeo sino de llevar a cabo detenidamente puntos como una mayor inversión, un mejor trabajo de segmentación de clientes potenciales, mayor conocimiento de la situación actual en el sector y así poder llegar al objetivo general que es aumentar las ventas cerca de un 10% para el año entrante. En los factores de clave de éxito son principalmente la experiencia que tienen como marca y el concesionario en el mercado, teniendo en cuenta que Automarcali lleva 31 años en el mismo sector, es muy valioso y de peso ya que los clientes se sienten más tranquilos invirtiendo en una empresa de gran trayectoria; otro factor es el reconocimiento de marca, lo que beneficia mucho más al concesionario ya que tiene el respaldo de esta y es lo que primeramente el cliente y el concesionario tiene en cuenta.

Para llevar a cabo el objetivo principal de este trabajo el cual consiste en aumentar las ventas alrededor de un 10% para el próximo año (2010), se deben realizar estrategias de fortalecimiento de mercado, dando a conocer todos los beneficios y atributos como producto; creando estrategia de precios, también ampliando más el mercado, lanzando nuevos modelos, obteniendo 50 clientes nuevos para este año, y creando una comunicación más directa hacia los clientes potenciales.

El control y evaluación de la implementación de las estrategias estará a cargo de la Gerente Comercial con ayuda de la coordinadora de mercadeo del concesionario. El total de los costos de las estrategias es de diecisiete millones cien mil pesos que serán distribuidos en todas las estrategias propuestas de precio, producto, plaza, para aumentar los clientes, fidelizarlos y aumentar principalmente las ventas. En el P&G el año pasado la empresa tuvo aproximadamente una utilidad de \$14.000.000.000 de pesos, donde se proyecta para este año una utilidad de \$ 15.000.000.000 de pesos con ayuda de el plan de mercadeo y sus estrategias, lo que equivale aumentar las ventas alrededor de \$1.000.000.000 de pesos.

Las conclusiones que se sacan en este trabajo es que la situación actual de la empresa y del país están conectados, por lo que es inevitable que lo que afecta al país económica-social-políticamente no afecte a las ventas, de los clientes del concesionario la mayor parte, residen en el sur Cali, lo que hace más fácil y viable ampliar el mercado, la competencia no tiene todos sus clientes fidelizados ni su

mercado potencial establecido, lo que muestra una excelente oportunidad para el concesionario, el concesionario tiene los recursos financieros, humanos y tecnológicos que le permiten ampliar el cubrimiento del mercado, más inversión por parte de este. Se recomienda hacer una investigación de mercados para conocer más de los clientes, una mayor inversión en mercadeo- publicidad, llevar un control y evaluación para tener éxito en plantación, crear un cronograma de actividades mensuales para especificar cargos y tareas y corregir errores a tiempo, hacer programas de capacitación en ventas.

1. FASE I - CONCEPTUALIZACION

1.1 TEMA GENERAL

“El plan de marketing es la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing. Se trata de un instrumento de gestión imprescindible para la función de marketing, que contribuye fundamentalmente a los siguientes propósitos:

- Ayudar a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado: captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercado, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, etc.”

En síntesis es lo que busca toda empresa, y Automarcali S.A. aunque esta posicionada y reconocida en el mercado como uno de los concesionarios con más ventas en la zona, necesita un tipo de planeación como el plan de marketing, que le ayude a visualizar mejor el mercado al que se dirige, que le de las herramientas para conservar a los clientes que ya están y fidelizar a todo el mercado nuevo, por otro lado la participación que debe tener Automarcali en la zona debe ser cada vez más grande o para así demostrar que es y seguirá siendo un concesionario totalmente afianzado, esto arrojará una mejora a nivel competitivo, a nivel de imagen entre otros.

- “Que el personal de la empresa tenga claro cuál es el “norte” y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa. De esta forma, el plan de marketing se convierte en una excelente brújula para todos.
- Implantar al departamento comercial y/o de marketing compromisos claros sobre lo que va a hacer en el futuro y, sobre todo, asegurarnos de que lo que se haga esté en coherencia con lo que la empresa necesita hacer (su estrategia corporativa). “

Según análisis previo de la empresa y más puntualmente departamento de mercadeo y publicidad se puede concluir que existen factores que dificultan el proceso de innovación, organización, planeamiento, conocimiento entre otros

factores. Automarcali hoy día no tienen la suficiente información de la competencia por lo que “competir” no es fácil ya que si no existe información no es posible crear estrategias agresivas de competencia.

Por otro lado no se tienen ideas claras de cómo se van a realizar las labores, las ideas son muy vagas y en muchos casos el resultado no es el esperado; consecutivo a esto se asumen cosas que no son como presupuestos, informaciones, manejo del tiempo y se crean estrategias sin profundidad lo que hace que todo lo pensado y el objetivo que se pudo trazar no se alcancen por el hecho que no hay una ruta exacta que seguir, el camino y las herramientas no son claras ni suficientes para lograrlo. Es por esto la necesidad de crear estrategias de mercadeo y publicidad donde las ventas aumenten manejando una psicología del consumidor necesaria como para entender que es lo que quieren y necesitan, las tácticas para seguir y lograr metas no son claras, los vendedores se desconciertan ya que la falta de todo lo nombrado no solo desnivela al departamento, a los clientes sino también a los mismos empleados viéndose reflejado esto en el exterior.

Para contrarrestar todo esto se debe aprender y conocer más acerca del mercado automotriz, desarrollar capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades y posterior a esto desarrollar estrategias y procedimientos que permitan lograr los objetivos trazados, implantar metas claras y medibles en cuanto a las fortalezas y debilidades, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Este plan para llevarse a cabo es necesario que contenga un resumen ejecutivo, en seguida una revisión del mercado donde se analizan las tendencias, también los segmentos mercado objetivo. Consecutivamente un análisis de la competencia, análisis del producto (líneas) y del negocio, análisis DOFA objetivos y metas planteadas, objetivos mercadológicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

En resumen lo anterior se expone por partes o fases que se denominan como: Fases de información, análisis, diagnóstico, formulación de estrategias e implementación del plan y un análisis financiero presupuesto esperado de los resultados del plan.

2. FASE II – INFORMACIÓN

2.1 COMPAÑÍA

El 13 de noviembre de 1947 nació **Marcali**, ese fue su primer nombre y con el cual la empresa obtuvo bases para contar con la experiencia y prestigio que hoy la reconocen. A medida que la industria automotriz ha tenido cambios en su continuo desarrollo, marcali también logró avances cada vez en beneficios de sus clientes y amigos. Primero fueron importadores de las marcas americanas conocidas en ese entonces como Ford, Dodge, y Chevrolet. Luego comenzaron a prestar los servicios de talleres, repuestos, así como la apertura de una pequeña fábrica de carrocerías aunque en sociedades independientes; de ahí nació proyectar una sede donde se reunieran todos los servicios que la agencia prestaría a todos los usuarios de sus vehículos. Entonces en 1959 se compró el lote y se construyó la sede en la carrera 4 con calle 25 donde se comenzó a forjar una nueva imagen de un concesionario hecho para atender de la mejor forma a sus clientes. Año tras año, se trabajó con el objetivo de lograr que la más antigua concesionario de Cali, fuera igualmente la más novedosa y moderna de acuerdo a la época; casi siete décadas de desarrollo y progreso han servido para el impulso de fomento del comercio automotor de la ciudad de Cali.

Cuando el mundo habla de las peores crisis del sector, en el 70 y 80 la empresa toma el nombre de Automarcali con una nueva inyección de capital que propició la consolidación de la empresa. Corría el año 1977 cuando el concesionario adquiere una nueva dimensión y compromiso del todo a servir a sus consumidores. Con el pujante crecimiento de Automarcali, fue necesario pensar en una sede con mayores alternativas de servicio para los clientes y además el hecho de que en el sur no contara con un concesionario en ese entonces era punto a favor. Entonces después de investigación se logró en 1989 abrir el concesionario en la avenida Pasoancho con 70, para acaparar la tecnología en desarrollo y las exigencias del mercado.

Hoy, en su sede principal, avenida Pasoancho, además de tener una excelente ubicación, se cuenta con más de 10 mil metros de extensión y funcionalidad que presenta su diseño, también hacen de las más grandes y prácticas instalaciones de la ciudad, tiene fáciles vías de acceso como la autopista, la 70, por todo esto es que hoy Automarcali es de los concesionarios líderes en su marca.

Estamos en el negocio de comercializar vehículos Chevrolet, de ofrecer una línea de vehículos muy amplia desde el vehículo más básico, pasando por lujosos, camiones, taxis y camiones para pasajeros, estos están segmentados en mini, small, coger médium, utility, pick up, carga (passager) y taxis.

Automarcali tiene como propósito generar emociones permanentes relacionadas con la movilidad y el transporte, complaciendo las necesidades presentadas por los clientes. Automarcali brinda a los clientes no solo productos (vehículos) sino servicios adicionales tales como:

- Financiación
- Trámites y seguros
- Garantía extendida
- Partes y accesorios
- Reparación técnica de vehículos

2.1.1 Por qué es exitosa. Automarcali es hoy en día exitosa por varios motivos, primeramente cuenta hoy con una sede ubicada en la avenida pasoancho, que es una avenida principal y muy concurrida por los caleños, además de tener una excelente ubicación, cuenta con más de 10 mil metros de extensión y funcionalidad que presenta su diseño, también hacen de las más grandes y practicas instalaciones de la ciudad, tiene fáciles vías de acceso como la autopista, la 70; por otro lado , cuenta con un reconocimiento de muchos años atrás y una trayectoria buena en el mercado automotor de Cali, esto es bueno ya que los clientes hoy tienen la posibilidad de opinar acerca de cómo ha sido tu trayectoria como clientes desde hace varios años en el concesionario, es exitosa porque la atención es buena, y cada vez se ha querido mejorar más, porque cuenta con una marca líder en el merado lo que hace también que sus ventas sean las mejores de la ciudad por tanto sea un concesionario concurrido (esto es referente entre marcas);en su marca mensualmente ocupa el 2 o 3 puesto dentro en las ventas teniendo en cuenta que son 5 concesionarios Chevrolet en la ciudad.

2.1.2 Definición del negocio.

- **Qué:** Automarcali S.A. es un concesionario que comercializa autos nuevos y usados, además cuenta con un taller para brindarle soporte a los clientes, un departamento de postventa y un departamento de partes y accesorios que conjunto con lo demás es un buen complemento para la mejor atención. En este trabajo se precisa trabajar la parte la comercialización de autos nuevos marca

Chevrolet únicamente, los cuales se dirigen a un mercado ubicado en la ciudad de Cali.

- **A Quien:** El mercado de Automarcali S.A. lo conforman clientes con un mínimo de aproximadamente 4 salarios mínimos, profesionales, trabajadores en empresas prestantes con la facilidad de créditos, pensionados, de estratos 4,5 y 6, especialmente del sur de Cali y también del norte de la ciudad; en realidad es muy amplio este mercado ya que principalmente lo que cuenta es que tenga dinero y disposición de obtener un auto.
- **Como:** Automarcali comercializa autos marca Chevrolet para el publico, al por mayor y detal, principalmente al detal en la ciudad de Cali.

Por lo anterior se puede concluir que:

“La Empresa Automarcali cubre la necesidad de los clientes tener un medio de transporte donde además les brinda la posibilidad de tener un reconocido, posicionado, de buena calidad, brinda status, beneficios con toda la seguridad que el cliente pueda tener a la hora de elegir su vehiculo; ante otras marcas esta es una gran ventaja , ya que pueden brindar economía, facilidades de pago entre otros pero el respaldo no esta, no es real, porque para tenerlo no solo se necesita un nombre sino muchos años de experiencia y recorrido en el mercado para así tener la certeza de ser excelentes y esto mismo dárselo a los clientes, es este caso esta respaldado por Chevrolet que es la marca y al mismo tiempo General Motors que es directamente la fabrica”

2.1.3 Misión. Comercializar vehículos líderes en su marca y diferenciados que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y garanticen un excelente respaldo en posventa, servicios y taller.

2.1.4 Visión. Para el 2010 liderar el mercado como concesionario acompañado del respaldo de la marca Chevrolet, y ser reconocido como la compañía más exitosa y dinámica del sector

2.2 CLIENTES Y CONSUMIDORES

Aproximadamente Automarcali cuenta con 8.000 clientes actualmente.

Los consumidores son un grupo grande, ya que estos no son solo los que compran los vehículos por lo que el grupo se extiende y acoge la familia, los amigos entre otros que pueden hacer uso del vehículo que el “cliente compro” en el concesionario, por ejemplo El padre (de una familia x) compro una Luv Dmax que es dirigida a las personas que trabajan en fincas, o tienen fincas, o para trabajo pesado, o simplemente para personas (generalmente hombres) que les gusta sentirse seguros y agresivos en este vehículo, por lo que “el padre” que compra esta camioneta no precisamente puede manejar , sino que el consumidor de esta será un o uno trabajadores de la finca que se transportan en ella, esto suele pasar mucho con este segmento.

El mercado de Automarcali S.A. lo conforman clientes con un mínimo de aproximadamente 4 salarios mínimos, profesionales, trabajadores en empresas prestantes con la facilidad de créditos, pensionados, de estratos 4,5 y 6, especialmente del sur de Cali y también del norte de la ciudad; en realidad es muy amplio este mercado ya que principalmente lo que cuenta es que tenga dinero y disposición de obtener un auto.

2.2.1 Dónde. En diversos lugares, los vehículos pueden ser usados desde manejarlo de su casa al trabajo hasta para hacer viaje alrededor del país, cualquiera de estos vehículos están capacitados para hacerlo, esto es según la necesidad y gusto del cliente y/o consumidor.

2.2.2 Cómo compran. Hay diferentes formas para adquirir un vehículo en el concesionario

- Se puede llevar un auto usado en parte de pago (más conocido como retoma) y de ahí se determina el valor que queda por pagar para el nuevo vehículo.
- Se puede pagar todo el auto de contado
- Se puede financiar una parte del auto dando una cuota inicial, según sea pactado entre el vendedor y el cliente, (de 10 negocios, 8 son con crédito)
- Financiado todo el valor del auto, y conviniendo las cuotas mensuales a pagar.
- Otra modalidad de obtener un auto es promedio del leasing, que en Colombia es como otro crédito, este lo manejan principalmente las empresas.

2.2.3 Por qué lo prefieren. Prefieren los autos de Automarcali (Chevrolet) porque les brinda seguridad, les brinda una gran línea de autos que se acoplan según la necesidad y gustos de cada cliente, porque tiene el respaldo de una marca conocida, líder en el mercado, porque son económicos, porque la atención de los vendedores hacia los clientes respetuosa y amable, porque el concesionario es reconocido y posicionado en el mercado caleño, por el servicio que allí se les brinda.

2.2.4 Cómo responden a las actividades de marketing. Generalmente de buena forma, cuando el concesionario hace actividades para incentivar la compra de los clientes se registran buenos resultados, ya que se ha concluido que a las personas (nuestros clientes) les gusta sentirse bien, únicos, atendidos, y al realizar las actividades sea con publicidad, o brindándoles más servicios en el concesionario, o dándoles algunos descuentos entre otros, los clientes se sienten motivados a comprar ese vehículo que ya venían pensando, o se crea la necesidad de un auto.

2.2.5 Recompra. Este es uno de los puntos fuertes de Automarcali, ya que cualquier cliente o cualquier persona tienen la facilidad de vender su auto usado al concesionario, o también puede darlo en parte de pago (retoma), esto les facilita no solo salir rápido del auto, sino tener la certeza que su pago será efectivo y seguro, además que tiene la posibilidad de adquirir uno 0 Km.

Cuadro 1. Ventas y Utilidades

	2007	2008	%	2009	%
VENTAS	\$145.400.000.000	\$140.000.000.000	(3.7)	\$138.000.000.000	(1.4)
COSTO	\$106.500.000.000	\$105.500.000.000	(1)	\$104.000.000.000	(2)
GASTOS DE ADMON	\$19.500.000.000	\$17.500.000.000	(1)	\$16.200.000.000	(7.4)
GASTOS NO OPERACIONALES	\$3.000.000.000	\$3.000.000.000	100	\$2.800.000.000	(6.6)
TOTAL COSTOS	\$129.000.000.000	\$126.000.000.000	(2.3)	\$123.000.000.000	(2.3)
UTILIDAD	\$16.000.000.000	\$14.000.000.000	(12.5)	\$15.000.000.000	7

Las ventas del 2008 con respecto al 2007 cayeron en un 3.8% y la utilidad también cayó en un 12%, situación del mercado que refleja como ha afectado al sector

automotor. La empresa para el 2009 ya tiene un plan para las ventas y es el que estas implementando actualmente, estas ventas el 2009 se proyectan en \$138.000.000.000 de pesos las cuales representan una caída del 1.4% que serian ventas casi lineales a las del 2008, aunque se espera tener mejor utilidades para el año 2010 en un 7% gracias a una reducción en gastos; es por esto que este plan de mercadeo aunque se presenta en el 2009 las estrategias y tácticas propuestas a continuación se implementarían en el 2010 respetando las actividades que ya se tienen determinadas para este año 2009 en el concesionario y dando lugar a la evaluación y posterior aprobación de este en la empresa.

2.3 COMPETENCIA

- **Directa e indirecta, quienes son:**

- La competencia más directa del concesionario Automarcali son primeramente los demás concesionarios Chevrolet de la ciudad de Cali, los cuales son:

- Autopacífico que esta ubicado en la AV. 3 NORTE 2F-34, teléfono 6672079 y su pagina Web autopacifico@autopacifico.com.co

- Auto superior que esta ubicado en la AV. 3 NORTE 16-50, teléfono 6845050, pagina Web as@autosuperior.com.co

- Calima Motor que esta ubicado en la CRA 1A No 32-35, teléfono 4423600, pagina Web calimamotor@calimamotor.com.co

- Yanaconas Motor, que esta ubicado en la Autopista Sur oriental con Cra 43 esquina, Teléfono 6804444, pagina Web ventas@yanaconasmotor.com.co

Estos compiten directamente con Automarcali porque tienen los mismos productos (autos) con los mismos atributos para ofrecerles al los clientes, por otro lado también toda la red Chevrolet de la ciudad manejan los mismos precios* lo que hace que la competencia sea mucho más reñida ya que no pueden competir con este factor, lo que lleva a cada uno de estos concesionarios a diferenciarse por otro tipo de factores como el servicio a los clientes, las instalaciones, aprovechar la ubicación que tengan entre otros.

Por otro lado, la competencia que tiene Automarcali (Chevrolet) con otras marcas es porque se encuentran en el mismo nivel, es decir, manejan segmentos semejantes y tienen a suplir las mismas necesidades y gustos, estas son:

Hyundai, en Cali cuenta con los siguientes concesionarios alrededor de la ciudad:

- **Auto Andrómeda, ubicado en la** Av. 3 Norte No. 33 – 22, **Teléfono** (2) 660 0226, **Fax** (2) 631 4892 y Mail: andromedagerencia@uniweb.net.co
- **Hyundai Del Valle, ubicado en la** Calle 5 No. 66B – 67, **PBX** (2) 524 9898 **Fax** (2) 682 4562 - 3 301688 y Mail: hyundaivalle@yahoo.com
- **Primerautos Del Valle, ubicados en la** Cra. 1 No. 38A – 34, **Teléfono** (2) 444 2202 y Mail: primercomercial@telesat.com.co
- **Seúl Motors ubicado en la** Av. 3 Norte No. 73 - 12 Autop. Cali – Yumbo, **Teléfono** (2) 690 1660 y Mail: vehivalle20@uniweb.net.co

Esto fue decidido por representantes de cada uno de los concesionarios de toda la red Chevrolet a mediados del año 2008.

- **Autovan ubicado en la** Av. Pasoancho No. 68 - 13 , **Teléfono** (2) 330 7844 **Fax** (2) 330 7879, y mail vehiser@telesat.com.co

Hyundai compite con nuestra marca-concesionario principalmente en los siguientes segmentos:

El auto de gama baja Hyundai i10 que su precio promedio es de \$25.000.000 compite con el Spark de Chevrolet que esta hoy desde \$19.000.000 hasta \$23.000.000. (Ver Figura 1)

Figura 1. Comparación Hyundai i10 con Chevrolet Spark.



Hyundai i10



Chevrolet Spark

Fuente: Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

También compite el Hyundai Accent que varía sus precios entre 33.000.000 hasta \$45.000.000 con la gama de los aveo Chevrolet que se encuentran desde \$31.000.000 hasta \$43.000.000, al igual que el Getz que esta entre los \$27 y \$35.000.0000. (Ver Figura 2).

Figura 2. Comparación Hyundai ACENT con Chevrolet Aveo Emotion



Hyundai Accent



Chevrolet Aveo Emotion

Fuente: Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

Por otro lado, otra competencia fuerte para el concesionario es Kia, en Cali tiene los siguientes concesionarios:

- **Almotores Sur ubicado en la** Av. Pasoancho No. 77-109 , teléfono 72 330 6993, Fax 72 330 6994
- **Seul Motors ubicado en la** Av. 3a Norte # 73-12 Autopista Cali yumbo, mail vehivalle@telesat.com y teléfono 2 690 1660, Fax 2 665 2890
- **Auto Orion S.A. Sur ubicado en la** Cra. 100 No. 12-90 Sur, teléfono 72 331 3280, Fax 72 330 0522
- **Auto Orion S.A. Norte ubicado en la** Av. Vásquez Cobo 34N-54 Norte , teléfono 72 331 3280, Fax 72 330 0522

Esta el Kia Picanto que compite directamente con el Chevrolet Aveo, en sus diferentes versiones, el picanto oscila entre \$30 y \$37.000.000 comparado con los precios del Aveo Emotion que son de \$38 y \$43.000.000. (Ver Figura 3).

Figura 3. Comparación Kia Picanto con Chevrolet Aveo Gti.



Kia Picanto



Chevrolet Aveo Gti

Fuente: Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

También esta el Rio Stylus que esta en \$30.100.000 compitiendo al igual con los aveo Chevrolet, y en una gama más alta esta el Cerato \$40.800.000 que compite

con el Optra Chevrolet que oscila entre los \$ 40 y 45.000.000; por el lado de las Camionetas, la Kia Sorento, compite directamente con la Captiva Chevrolet que esta en \$83.000.000 y la Sorento entre los \$81 y los \$95.000.000. (Ver Figura 4).

Figura 4. Comparación Chevrolet Captiva con Kia Sorento.



Kia Sorento



Chevrolet Captiva

Fuente: Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

En cuanto a Renault, este cuenta con los siguientes concesionarios en toda la ciudad de Cali.

- **Abc automotriz** ubicado en la Carrera 44 Autopista Sur Esquina, **Teléfono:**553-69-62
- **Futuro Autos** ubicado en la Calle 26 N #2bisN-50, **Teléfono:** 661-32-25
- **Occidental Motor's** ubicado en la Avenida Guadalupe #5-80, **Teléfono:** 513-10-86
- **Promoautos** ubicado en la Avenida 3N #38-41, **Teléfono:** 665-64-75
- **Autos de Lujo** ubicado en la Avenida 6N #26N-45, **Teléfono:** 660-65-50
- **Caribe Ltda.** ubicado en la Carrera 4 #22A-29, **Teléfono:** 882-25-51
- **Automotores Ferisa** ubicado en la Av.Roosevelt #36A-09 , **Teléfono:** 448-55-79

- **Ag Automóviles** ubicado en la Calle 19 #42-40 , **Teléfono:** 513-47-77
- **Auto Marcas** ubicado en la Carrera 44 #9-31, **Teléfono:** 551-08-61

En gama media y en gama baja, compiten muy reñidos Renault y Chevrolet con autos como Logan (valor comercial entre \$26 y \$32.000.000), Twingo (entre \$22 y \$25.000.000), Sadero (29 y \$36.000.000), Clio(\$32 y \$37.500.000) y el Megan (\$37 t \$38.500.000) , y por el lado de Chevrolet compite con los aveo que estan entre \$27.000.000 hasta \$38.000.000 en sus diferentes versiones, el Spark que esta en \$31.990.000 y el los optra según versión se encuentran desde \$40 hasta \$48.500.000, respectivamente. (Ver Figura 5).

Figura 5. Comparación Renault – Chevrolet gama media y baja.



Fuente: Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

Los anteriores son la competencia directa de Automarcali, por todo lo ya dicho, porque se compite por el mismo mercado brindándoles atributos y beneficios semejantes en sus vehículos, además de valores agregados y principalmente porque los precios tienen a ser bastante paralelos para los clientes y en general para el mercado.

La competencia indirecta para Automarcali son las marcas que no compiten con nosotros porque no están en la misma gama de autos, estos ofrecen otra calidad de autos, otra gama, otros precios, otros beneficios entre otros factores, estos son por ejemplo:

- Audi, que tienen auto desde \$77.000.000 (sportback)
- BMW el auto 318i, siendo el de más bajo precio esta en \$88.310.000
- Citroen con su C2 de \$37.50.000 extiende la gama de sus autos hasta el C6 que tiene un costo de \$235.000
- Daihatsu no cuenta con una gama amplia de autos, tiene autos desde el New Sirion que cuenta \$35.100.000 hasta el su gama alta con el Materia \$47.950.000
- Fiat tienen su vehículo Sierna FIRE con un costo de \$31.400.000 y pasa por el punto Sporting que tiene un costo de \$52.300.000; entre otras muchas marcas de autos que se venden en los concesionarios de la ciudad de Cali.

2.3.1 Cómo compiten. Cada uno de los competidores tienen sus diferentes formas de llegar al mercado, por ejemplo las marcas que más venden son las comercialmente más escuchadas por el mercado, ya que son marcas que al ser más comerciales utilizan una publicidad ruidosa, es decir, comerciales de televisión, van a centros comerciales y obsequian volantes según evento o necesidad de información que se tenga, están en todas las exposiciones de autos y no para darse a conocer como Chevrolet, Renault, mazda, Hyundai, entre otros que ya son conocidas, sino para que las personas sigan viendo sus atributos y sus precios competitivos en el mercado, ya que estas marcas tienen un mercado muy amplio porque los precios en sus autos son no solo competidos sino alcanzables para personas de estratos medios altos de la ciudad, que viene siendo aproximadamente un 70% de la población total de Cali, según datos del dane, donde un 58% pertenece a estratos 4 y 5 y el 12% pertenece a estrato 3, lo que reitera que el mercado es bastante grande para el sector automotor de la ciudad.

2.3.2 Dónde se ubican. La competencia esta ubicada alrededor de la ciudad, abarcando el norte, el sur, el este y el oeste con diferentes marcas ofrecidas al mercado de toda la ciudad de Cali.

2.3.3 Principales ventajas. Las principales ventajas de las marcas (después de los demás concesionarios Chevrolet) competidoras de Automarcali como Renault, Hyundai y Kia son sus precios competitivos con la marca Chevrolet y que manejan no solo una gama amplia de autos sino que estos compiten con casi todos los autos de la marca Chevrolet, desde el Spark que es el más económicos pasando por los optra que son precios medios hasta la captiva que es la camioneta más cara de a marca; por el lado de la competencia indirecta esta por ejemplo las marcas chinas que no compiten mucho con calidad sino con precios hasta más económicos que los de Chevrolet, lo que hace llamar mucho la atención del mercado y por otro lado están las marcas que se dirigen a mercados mucho más altos, desde estrato 6 en adelante, ya que son vehículos bastante lujosos, de mayor tecnología, calidad, elegancia, prestigio, siendo estas unas de sus ventajas y por tanto los precios son mucho más altos, por lo que no compite con Automarcali, aunque cabe reasaltar que su mercado es más pequeño.

2.3.4 Situación financiera. La situación financiera en este momento para los concesionarios no es la mejor ya que no hay solvencia económica, y esto no es solo en Santiago de Cali, sino a nivel nacional y mundial, como ya es claro, por lo que todo tiende a caer; aunque irónicamente cada vez tiene más mercado, más clientes ya que los vehículos ya no son solo lujos sino necesidades; en cuanto a la ciudad de Cali, esta atraviesa también por un momento critico en su economía lo que hace que la situación financiera sea poco fuerte, esto hace que el poder de endeudamiento de las personas sean menor sabiendo que hace dos años (2006 y 2007) las personas por aprovechar las tasas tan bajas que le ofrecían en el mercado se llenaron de deudas, esto hace que no solo repercuta hoy día (2008) sino que las personas lo piensen más de una vez para meterse en una de las, además que las tasas han subido bastante, lo que no es positivo para el mercado.

Por otro lado, Automarcali intenta cada vez atraer más a los clientes consiguiendo alianzas con las tasas más bajas, aunque este punto no lo tiene en cuenta solo el concesionario sino casi todos los de la ciudad.

2.3.5 Recursos financieros. Los recursos financieros que utilizan son descuentos desde la fábrica, por meses, si se tiene en inventario con muchos vehículos de un modelo, también, para salir de ellos y poder hacer pedidos a la fábrica; esto lo utilizan la mayoría de las comercializadoras, normalmente las que compiten con nosotros, es decir, del mismo segmento porque son las que más tienen inventarios en las empresas al ser las que más venden, por el lado de Automarcali, como es un concesionario que vende tanto, siendo este de marca Chevrolet líder en el mercadeo, tiene varias bodegas donde guardan sus autos, el problemas es cuando ya tienen una edad de hasta 90 días, no deben pasar de 30,

es aquí donde se empiezan a aplicar descuentos acordados previamente con la fábrica o con los encargados.

Por otro lado también cuentan los concesionarios con pólizas de seguros, por si al auto o a la persona(s) le(s) pasa algo, es decir, el cliente que compra el auto, paga un porcentaje de la póliza que cubre con daños que puedan suceder, esto le asegura al cliente que en caso de accidente u otros factores que pueden entorpecer el auto o la vida del conductor, Automarcali cuenta también con este factor agregado lo que le da seguridad al cliente, por el lado de la marca que se comercializa en el concesionario Automarcali, Chevrolet, esta cuenta con un chevystar, que consiste en “un nuevo producto exclusivo de Chevrolet que utiliza lo último en tecnología para ofrecer servicios de protección, seguridad, comunicación y asistencia en ruta, las 24 horas del día, los 365 días del año.

Este innovador sistema le permite a los usuarios de los vehículos Chevrolet entre otros beneficios: Asistencia las 24 horas médica o mecánica, comunicación celular manos libres, comunicación con el Centro de Atención al Cliente Chevrolet las 24 horas para cualquier emergencia o para soporte en caso de necesitar información sobre su vehículo.

Chevystar también le permite hacer o recibir llamadas personales con sólo presionar un botón y en caso de robo, solo necesita comunicarse con el Centro de Atención al Cliente (CAC) y nuestro equipo se encargará de inmovilizar su vehículo a distancia y conocer exactamente su ubicación gracias al sistema GPS (Sistema de Posicionamiento Global) instalado desde planta”.¹

2.3.6 Calidad del producto. La calidad del producto depende de la marca, si son las marcas que compiten directamente con Automarcali (Chevrolet) la calidad es buena, algunos son vehículos ensamblados en Colombia, o que vienen algunas partes importadas de México, de China entre otros; por el lado de la competencia indirecta como Audi por ejemplo, son vehículos de una calidad superior, por lo que manejan tecnología de punta, su tecnología Europea es mucho más avanzada lo que lo hace más apetecible y de mejor calidad para el mercado local, esta marca tiene más de 100 años y es de origen Alemán.

2.3.7 Publicidad. En cuanto a la Publicidad, podría hacerse bastante extenso y diverso el tema, ya que como se habló anteriormente, depende de la marca, de la necesidad que tenga y de cómo quiere que el mercado y sus clientes lo vean,

¹ Que es Chevystar [en línea]. Bogotá D.C.: General Colmotores, 2008 [consultado enero 12 de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.chevystar.com.co/chevyco/portal/main.do?sectionCode=3>

para esto marcas de segmentos medios altos manejan publicidad de vallas, comerciales de televisión, volantes, eventos e invierten en promedio buena cantidad en su publicidad, pero la competencia indirecta que es por ejemplo de un nivel más alto no maneja este tipo de publicidad, porque su mercado es tan pequeño y tan cerrado que no solo lo conocen como marca sino que estos clientes no necesitan ser llamados por este tipo de publicidad, es más “exclusivo”.

2.3.8 Promoción. Los concesionarios hoy utilizan tácticas y estrategias muy parecidas entre ellos, como es bajar los precios para atraer a los clientes, mostrar tasas de interés más baja que las de los otros, hacer días familiares donde los clientes puedan sentirse como en su casa y así mostrarles en el concesionario los beneficios que estos tienen para ofrecerles, también hacen playas de ventas las cuales consisten en tener exhibición de 1 a 4 autos en promedio en centros comerciales, parqueaderos, supermercados entre otros alrededor de la ciudad y por sus alrededores intentando no solo acaparar más clientes sino expandiéndose dándose a conocer, las playas tienen como objetivo principal buscar a los clientes en lugares concurridos y así brindarles primeramente información acerca de los autos y del concesionario. Automarcali por ejemplo utiliza mucho el concesionario para hacer eventos hay mismo (gracias a su estructura amplia, tamaño) realiza eventos donde los clientes y los que aún no lo son conozcan el concesionario y por ende los autos que hay venden, los beneficios y porque deben comprar hay; esto ha sido efectivo ya que a las personas les gusta acudir a estos eventos ya la curiosidad los atrae, los invita, y van por saber que hay de nuevo hay, y es así como se contactan los clientes. También como se nombro anteriormente las playas son efectivas para el concesionario y los clientes pero solo si se tienen en cuenta “el punto”, ya que esto es primario, esencial, ya que de hay depende a que mercado y quieren lo van a ver, por ende quien compra, si realmente es un cliente potencial.

2.3.9 Precios. La siguiente lista de precios es por marcas, estas están sujetas a cambio en concesionarios según el manejo de cada uno de ellos. (Ver Anexo A).

2.3.10 Cómo ganan dinero. Para todos los concesionarios aplica lo mismo, ya que todos son comercializadores no productores, entonces lo que estas empresas hacen es comprarles los autos a un precio determinado a las fabricas, por ejemplo Chevrolet le comprar a GM colmotores que es la empresa fabricante de los autos de su marca, luego los comercializan a un precio más elevado para obtener ganancias según la venta a sus clientes, donde obtiene una utilidad aproximada de un 11% sobre la venta; cuando por ejemplo tienen mucho inventario en una línea y/o producto lo bajan a veces hasta precio de costo por venderlo rápido pero sin perderle dinero(recuperar el valor de compra inicial). Es así como ganan dinero, según sea más alto el valor del vehiculo más ganan, pero esto es algo no

que no pueden hacer porque la competencia no lo permite, empezando por los demás concesionarios de la misma marca. Tienen que tener esto muy nivelado.

2.3.11 Habilidad para vender. Se define más precisamente por las competencias aptitudinales y actitudinales que tienen cada uno de los vendedores; las habilidades de los asesores para vender cada uno de los vehículos primero viene de las ambiciones de querer hacerlo ya que no es fácil, porque hay que entender cada uno de las necesidades, los contra de cada clientes, saber guiar a cada persona entre otros factores, pero realmente las habilidades también se van fortaleciendo con el pasar del tiempo ya que según el conocimiento y la experiencia hacen que sean aún mejores, cada uno de los concesionarios los apoyan por medio de capacitaciones, de conferencias, de vivencias reales donde le muestran las mejores formas de cómo se debe vender, como se debe llegar al clientes, como se debe tratar, y como cerrar negocios, aunque personalmente creo que esto es todo un arte (por parte de la persona que lo realiza, en este caso el asesor), los concesionarios deben estar al pendiente para que los asesores no solo se sientan apoyados sino para ver en que fallan cada uno de ellos y ver esto como se corrige.

Hoy, este es uno de los más grandes factores competitivos para el concesionario, ya que aunque no debería serlo es un valor agregado que las empresas tienen para los clientes, esto hace que el servicio cambie y por ende las personas quieran que X asesor los atienda, lo que hace no solo que se compre allí si no que el concesionario tenga un factor relevante ante los clientes por el servicio.

2.3.12 Servicio. En cuanto al servicio que se le brinda al cliente este factor es fundamental ya que puede ser determinante a la hora del cierre de la venta, los servicios que se ofrecen en el concesionario son amplios ya que este cuenta con los servicios necesarios de pre y pos venta, pero esto no es suficiente ya que los demás concesionarios normalmente también cuenta con los mismos servicios, lo importante es hacer diferencias como Automarcali intenta hacerlos, por ejemplo en el servicios, en la atención al cliente, en como se trata al cliente, se trabaja básicamente en esto, esto se le ofrece al clientes, un trato cordial y amable; además es necesario conocer a cada uno de los clientes para poder ofrecerle lo que busca y así satisfacer sus necesidades completamente; es necesario compararse con la competencia ya que hay en concesionario puede ver que les hace falta y tomarlo como una oportunidad para adelantarse y ser mejores. El nivel que se debe brindarles a los clientes tienen que ser el mejor, esto no pasa en el sector automotriz normalmente, este es uno de los factores que más es cuestionado por los clientes, ya que después que se realiza la compra del auto el servicio no es el mejor en muchas ocasiones, aunque Automarcali no es el primero

en servicio, trabaja por ser, por diferenciarse en esto y porque la calidad del servicio sea la mejor, en alusión a su slogan “el sentir del servicio”.²

La mejor forma del ofrecer este servicio es diferenciarse ante la competencia, y aunque el sector en general busca siempre ser diferente o por lo menos igualar la competencia no es suficiente, ya que se debe evaluar detenidamente como se nombro anteriormente la competencia y saber en que falla y además de esto saber que es lo que realmente en cliente quiere; en cuanto a Automarcali, debe mejorar en este aspecto por ejemplo cuando un cliente va con quejas de un auto, el servicio no es el mejor, no se le atiende como debe ser, y se demora en muchas ocasiones en resolver el problema, esto no es solo incomodo e impaciente para el cliente sino que no le da un buen visto al concesionario como referencia.

2.4 COMO AFECTA LOS ENTORNOS A AUTOMARCALI

Los consumidores y clientes del mercado automotor siempre han estado en la disposición de compra frente a los diferentes oferentes del mercado, para cada marca siempre hay un mercado que acoger y los clientes son receptivos a cada una de la empresas, hoy día, las tendencias han cambiado mucho, y esto ha hecho que las empresas sean cada vez más competitivas, por lo que el comportamiento del clientes es más exigente, hoy día, los clientes son más estudiados, experimentados y conocen más acerca del tema, por lo que ya no es tan fácil venderle a un cliente con mentiras y sin que este ponga objeción comparando con otras marcas, ahora los clientes quieren cada vez en un auto, no importa cual sea, pero sin duda, el comportamiento de los clientes en los últimos tiempo s es buena, ya que son mucho más propensos a atender las ofertas del mercado.

2.4.1 Entorno interno.

2.4.1.1 Empresa. La empresa tiene definidos sus objetivos y sus metas, están en constante búsqueda de cumplir a cabalidad todo lo propuesto, todo el personal de la empresa tiene total conocimiento de las políticas y valores que maneja concesionario.

Los empleados de Automarcali en general tienen buenas relaciones de trabajo, aunque a veces principalmente entre los asesores se presentan discusiones por

² Ibid., Disponible en Internet:
<http://www.chevy.com.co/chevyco/portal/main.do?sectionCode=3>

atender algún cliente que llega al concesionario, o porque uno de ellos le quito un cliente a otro, entre otras cosas, pero todo esto hasta el momento se ha resuelto hablándolo en las reuniones que tienen ellos diariamente y después de discutirlo se llegan a acuerdos y en ocasiones imponen nuevas normas para que no vuelvan a suceder los mismos inconvenientes.

En cuanto a la gerencia del concesionario no es la mejor, por un lado es bueno porque se administra bien la empresa, se traen nuevas ideas para aumentar las ventas entre otros, pero por otro lado falta mucho abrirse a las opiniones y subgerencias que los empleados pueden dar, falta tener una relación más estrecha con ellos ya que primero son las personas que trabajan hay y se les debe tratar no solo como empleados sino como seres humanos que tienen ideas para mejorar la empresa, personalmente pienso que es este aspecto son los primeros que pueden ver en que se esta fallando antes que la misma gerencia.

2.4.1.2 Proveedores. La relación con los proveedores (en este caso la fabrica General Motors) es buena ya que el concesionario cumple en generalmente con las metas propuestas entre ellos, cumplen en los tiempos de pago lo mismo que la empresa con Automarcali en cuanto al tiempo de entrega de los autos.

2.4.1.3 Clientes. La razón de ser del concesionario es que diariamente se consigan clientes, nuevos clientes (además de fidelizar los que ya son clientes), con ayuda de todas las facilidades que hoy en día hay para obtener un auto lo hagan; también con la ventaja de dar a conocer todos los beneficios que trae comprar un auto como la comodidad, seguridad, elegancia, sofisticación, entre otros.

2.4.1.4 Competidores. Automarcali actualmente tiene una buena relación con la competencia específicamente con la red Chevrolet que actúa en la ciudad de Cali, ya que nunca se incurre competencia desleal entre otros factores; además de esto cabe resaltar que en muchas ocasiones para eventos de ventas no solo va Automarcali sino que se unifican todos los concesionarios Chevrolet en representación de una misma marca. (Normalmente en ferias automotrices)

2.4.1.5 Públicos. La empresa cuenta con excelentes relaciones con los bancos desde hace muchos años, con las financieras como la local llamada GMAC también tienen buenas relaciones, esta financiera es la principal en el concesionario, si no es esta se trabaja con otras financieras, bancos como Banco de Occidente, entre otros que le brinden la facilidad al cliente y al concesionario de

aprobar el (los) créditos necesarios para tener la posibilidad de obtener un vehículo.

2.4.2 Entorno externo.

2.4.2.1 Factor político. En el ambiente legal que se mueve el concesionario, se encuentra normas y un entorno que afecta a todo el sector automotor de Colombia, incluso a muchos de los países que tiene acuerdos comerciales con Colombia ya que entre todas estas uniones se estas formulando las leyes y normas para el negocio.

Por un lado para los bienes de la industria automotriz, el TLC estableció que la comisión administradora convendría definir, las circunstancias de acceso (liberación y origen) de lo contrario, los aranceles se eliminarían totalmente a partir del 1 de enero del año pasado, 2007, por otro lado durante el segundo semestre del 2004 se negocio la incorporación del sector de autos al programa de desgravación y se establecieron normas de origen aplicables a estos bienes; este convenio se aprobó por a comisión administradora del tratado a la normativa interna por medio del decreto 4666 de diciembre 19 del año 2005.

“Convenio de complementación industrial suscrito en Lima el 16 de septiembre de 1999 por los gobiernos de Colombia, Ecuador, Venezuela, publica en la gaceta oficial del acuerdo de Cartagena No. 483 de fecha 17 de septiembre de 1999.

Resolución No. 323 que establece los requisitos específicos de origen, (REO) para los productos del sector automotor de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Publicada en la gaceta oficial del acuerdo de Cartagena No. 513 de fecha 30 de noviembre de 1999”³.

Resolución del ministerio de la producción y el comercio No. 505 con las normas para el funcionamiento del a industria automotor nacional, publicada en la Gaceta oficial No. 36.850 de fecha 14 de diciembre de 1999.

“Resolución No. 336 de fecha 10 de agosto de 1999, mediante el cual se exonera el impuesto al valor agregado (IVA) el vehículo familiar y los componentes importados y nacionales definido para su producción en la política automotriz”³.

³ Gaceta oficial del acuerdo de Cartagena [en línea]. Lima, Perú.: Secretaria general de la comunidad andina, 1999 [consultado en febrero 15 del 2008]. Disponible en Internet: intranet.comunidadandina.org/documentos/Gacetitas/gace483

2.4.2.2 Factor económico. Este factor afecta el poder de compra y el patrón de gastos de los consumidores.

Hay que tener en cuenta que casi la mitad de la población caleña se dedica a comercio (en el cual esta incluido el concesionario) y que es un porcentaje muy alto. Automarcali estudia los cambios en los ingresos de las familias, ya que al ser tan cambiante la economía de los consumidores se ve afectada, por ejemplo con el crecimiento de los ingresos, la reducción de los impuestos y la avalancha de créditos en los años 80 los consumidores compraron y compraron hasta no poder más se podría decir hasta el derroche, en esta época los clientes iban al concesionario y compraban vehículo nuevo, lo cambiaban sin problema porque todo se les facilitaba y fue muy bueno para la empresa, el problema fue después en la década de los noventa cuando llegó la recesión.

En la actualidad los consumidores gastan con más cautela, y esto no es muy bueno para el concesionario, ya que un vehículo hoy día si es preciso pero no de primera mano, es decir que para muchos aún no es un factor importante y una inversión necesaria y esto es lo que se intenta buscar, que los posibles consumidores vean los vehículos (Chevrolet) como una necesidad, y menos como un lujo.

Pero este es otro punto ya que la tendencia económica continúa hacia el valor, en vez de buscar calidad o precio el consumidor desea una combinación adecuada de producto de calidad y buen servicio a precio justo, es precisamente aquí donde Automarcali entra a competir fuertemente con el servicio prestado en el concesionario, siguiendo su lema "El sentir del servicio", ya que hoy día todos lo Chevrolet tienen los mismos precios, es importante que cada uno tenga su factor de diferenciación, y ante los demás competidores del mercado, esta combinación es la que buscan hoy día los consumidores, el precio, calidad (respaldada por Chevrolet) y servicio.

En Automarcali se tienen segmentados los vehículos según los clientes, uno de los factores que divide cada uno de ellos son los niveles de ingresos económicos de los consumidores, según sea su nivel de ingreso tiene la capacidad de comprar determinado vehículo y así es como se les ofrece a cada uno de los clientes los vehículos y se dirigen las campañas de mercadeo dependiendo en que mercado se quiere penetrar, se tienen vehículos desde \$19.000.000 de pesos + IVA para personas con ingresos medios.

Este factor tiene un impacto alto ya que de este depende mucho la decisión de compra del cliente y hasta el hecho pensar en tener o cambiar su vehículo, de

buscarlo o dejarse informar y asesorar, porque como dice anteriormente, en la década de los 80 hubo muchas posibilidades de comprar, no las mismas posibilidades que se tiene hoy día, es por esto que los ingresos que tengan los consumidores son muy importantes ya que de hay el concesionario puede llegar a determinado numero de clientes y puede tener mejores ingresos por ventas, teniendo en cuenta que uno de los factores más importantes para el concesionario es tener una tasa baja porque esto influye para el financiamiento de los clientes que ahora en el mercadeo es muy peleado ya que están bajas estas tasas.

2.4.2.3 Factor geográfico. Geográficamente Cali es centro de una región con heterogéneas connotaciones. Desde la perspectiva de la cuenca del Pacífico, Cali compone el principal polo urbano, más importante de la región. Como centro administrativo y de servicios en el corazón de la región sur occidental del país.⁴

Este factor estudia el ambiente, clima, sobre el cual se desenvuelve la empresa, primeramente, la organización Espinosa (Dueños del concesionario Automarcali), eligieron tener el concesionario en Cali ya que el centro del valle y esto es un punto a favor porque de hay se puede expandir a todos los municipios aledaños; otro punto a favor es el clima de Cali , que generalmente es templado por lo que ayuda a que los eventos que se hacen dentro y fuera del concesionario para dar a conocer un nuevo vehiculo, o para brindar mejores precios, o para fidelizar a los clientes entre otros motivos se puede hacer sin mayores problemas con el clima, de la misma forma Automarcali tiene una muy buena estructura par atender a los clientes y en caso que el clima no sea muy favorable el lugar no es solo grande sino cubierto para la mejor atención.

Este factor tiene un impacto medio ya que como esta explicado anteriormente el factor geográfico donde se encuentra ubicado Automarcali es bueno, esto influye positivamente para la empresa.

2.4.2.4 Factor demográfico. Teniendo en cuenta que el mercado del concesionario es mixto, es decir que se dirige a hombres y mujeres, tenemos en cuenta que el total de la población de Cali el 47% son hombres y el 53% mujeres, es importante saber como y a quien dirigir la atención, por es bueno saber en que grupo este nuestro mercado, (estadísticamente así) El 30,9% de los habitantes que residen en Cali han logrado un básico nivel de primaria , por otro lado un 38,1% la secundaria; el 9,5 % ha logrado un nivel profesional y el restante 1,5%

⁴ Planeación del ordenamiento territorial de Santiago de Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali, 2008 [consultado 20 de julio de 2008]. Disponible en Internet : www.cali.gov.co/publico2/pot/documentos/documentosoporte

ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado; este punto es significativo no tanto por saber la cantidad de personas sino porque se deben conocer que personas pertenecen a que grupo, básicamente se conoce que un vehículo no lo puede pagar fácil personas que tengan ingreso de un salario mínimo y tenga a cargo su familia, es por esto que Automarcali tiene segmentado su mercado y se dirigen a el, jóvenes estudiantes (normalmente horarios nocturnos) que al mismo tiempo trabajan y/o recién egresados, personas de 20 años en adelante con un nivel de ingresos mínimo de \$1.200.000 pesos, principalmente de Cali, y/o municipios, empresas y/o comerciantes (por su gama de pesados) y personas con un nivel de ingresos mayor lo anteriormente nombrado.

La distribución en la entrada del mercado se examina en función a las clases: por ejemplo, la alta tienen gastos que no se ven afectados por lo que tiene un segmento de vehículos especiales para ellos; la clase media acomodada que tiene mucho cuidado en el gasto por lo que hay otros segmentos que ofrecerles y planes de financiación; la clase baja cuyos ingresos más están destinados a cubrir sus necesidades básicas y la clase inferior cuyos ingresos son precarios, normalmente no se enfoca en este mercado.

Actualmente la población en crecimiento crea mucho más necesidades que satisfacer, punto a favor ya que cada vez es más importantes y necesario tener un vehículo, sabiendo que esto lo creo el mismo mercado, por las facilidades de pago, los precios bajos, la misma competencia entre otros; De igual manera la mejora en los ingresos de las personas genera más oportunidades para el concesionario. Este factor tiene un impacto alto siendo este de los más importantes, ya que primeramente está el hecho de saber que las personas son las que constituyen el mercado, y de ahí se debe conocer bien a quien se están dirigen para saber como hacerlo, desde ir a una universidad para ofrecer determinados planes, hasta familias y empresas que son mercados muy diferentes pero que para el concesionario son clientes por fidelizar igualmente.

2.4.2.5 Factor tecnológico. Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Este factor es sumamente importante ya que actualmente es constante el cambio, es por eso que las empresas que no presientan los cambios en la tecnología se van a darse cuenta que sus productos son pretéritos tal como les sucedió a los fabricantes de los discos fonográficos, acá ya no actúa solo Automarcali sino la empresa de respaldo y la que provee los vehículos Chevrolet, la cual debe estar atenta y en constante cambio de sus vehículos.

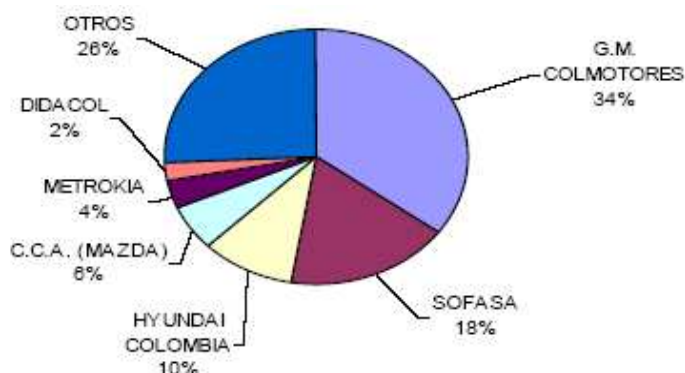
Pero también trabajo del concesionario como en sus instalaciones, servicios adicionales como el Internet y/o todos los factores agregados que se les puede

brindar a los clientes (Eje: Wifi en la sala de espera), creando un sitio Web para mostrar los vehículos disponibles, sus ventajas entre otros, mediante anuncios en línea por medio de la utilización del correo electrónico, para que por medio de la base de datos se pueda tener contacto directo con los clientes de interés: esta es otra herramienta para que por medio del marketing se pueda no solo fidelizar clientes sino obtener más.

2.4.2.6 Factor cultural. Este factor lo tenemos en cuenta porque es sumamente importante para la empresa, ya que estudia a la sociedad en general, es decir, sus creencias, normas, costumbres, tradiciones, hábitos y valores básicos, y son precisamente estas características culturales las que afectan las decisiones de marketing como oportunidades o amenazas. Es por esto que para Automarcali como concesionario de vehículos debe estudiar muy bien a cada grupo de personas al cual se va a dirigir, sus costumbres, sus hábitos entre otros para así saber como llegarles y por medio de que publicidad, que estrategia utilizar; lo más importante es conocer al cliente y saber como piensa, porque lo piensa, debido a que y así llegarle más emocionalmente que financieramente, que es la tendencia de hoy día.

La tendencia de la sociedad nos muestra una pequeña seguridad en las instituciones, mayor patriotismo, aprecio por la naturaleza, por lo que para la empresa será importante cultivar cada uno de estos puntos y es así como Automarcali ya lo esta haciendo por medio del reciclaje ya que para muchas personas ya es importante este hecho, además se quiere concienciar a los que no lo están de la importancia, teniendo en cuenta todo lo que en el mundo esta pasando, la organización también se compromete con el país y con el mundo en general, en lo que pueda aportar.

Cuadro 2. Sector Automotriz.



Fuente: LOPEZ, Hernando Luis. Comportamiento del sector Automotor años 2002-2006 [en línea]. Bogotá D.C.: Superintendencia de Sociedades, 2008 [Consultado en Febrero del 2008]. Disponible en Internet sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAUTOMOTRIZ

Cuadro 3. Ventas de autos.

EMPRESA	2004	2005	2006	2007
G.M. COLMOTORES	43.668	53.333	75.805	95.150
SOFASA	24.420	31.410	41.057	47.780
HYUNDAI COLOMBIA	11.664	17.784	21.326	27.007
C.C.A. (MAZDA)	11.848	11.456	12.642	15.338
METROKIA	3.301	3.898	6.006	9.965
DIDACOL	2.245	2.792	3.692	6.132
OTROS	17.422	40.489	47.000	57081
TOTALES	114.568	161.162	207.528	258.463

FUENTE: ECONOMETRIA S.A.: 8 Febrero DE 2008

Fuente: Informe de econometría sobre ventas de vehículos [en línea]. Bogotá D.C.: El tiempo.com 2009 [consultado el 28 de Febrero del 2008]. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3339913>

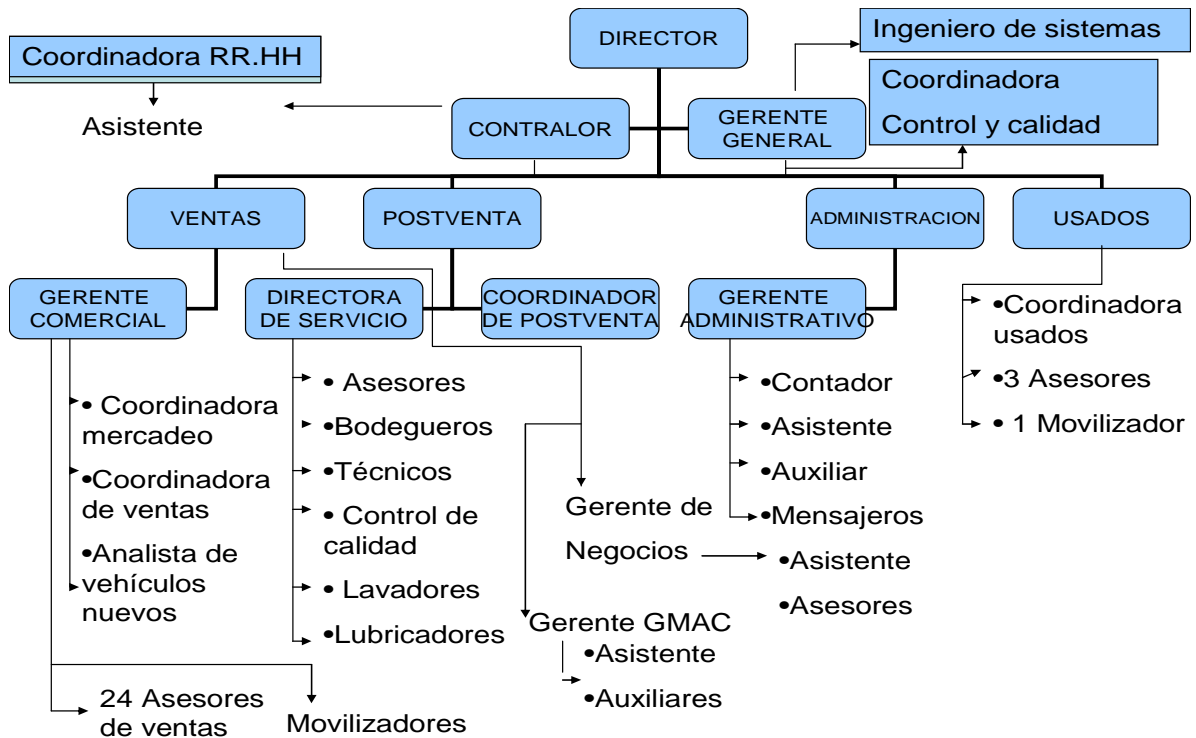
Se aprecia según datos que en los años 2004, 2005, 2006 y 2007 hay un crecimiento evidente en ventas de autos, y en los dos últimos años, una tasa de crecimiento de un 24.5%.

También se puede evaluar que según la grafica de participación de ventas por empresa, para el 2007, GM comolmotores alcanza un 34% en todo el mercado (marca comercializada por Automarcali), seguida a esta la marca Sofasa con un 18% (Fabrica de Renault, competencia directa de la marca Chevrolet e igualmente de Automarcali), en tercer lugar Hyundai, con un 10% y un 38% lo ocupan otras marcas.

2.5 VALORES CORPORATIVOS

2.5.1 Diagrama de Actividades

Cuadro 4. Organigrama.



2.5.2 Objetivo social. El compromiso **social en Automarcali**, lo podemos definir como el aporte voluntario al mejoramiento social, económico y ambiental, específicamente con el objetivo de optimizar su situación competitiva y valorativa, este compromiso va más allá del cumplimiento de las normas que exige la ley, es por esto que el sentido ambiental por ejemplo Automarcali esta trabajando en pro de la concientización de las personas que allí laboran para que se recicle, es por esto que en Automarcali existen cuatro tarros de basura con diferentes colores lo que significa que cada color tienen sus desechos, sea comida, o papel/cartón, orgánicos y/o inorgánicos; con esto la empresa esta trabajando hace aproximadamente un año y así se contribuye con un granito de arena no solo a Cali sino a todo el medioambiente; entre otras cosas con esta responsabilidad social, Automarcali busca la excelencia de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.²

2.5.3 Tecnología. En cuanto a la tecnología del concesionario no es la mejor, ya que por un lado los asesores no cuentan con las herramientas necesarias para poder ser más eficientes y a la vez más competitivos en el mercado, por ejemplo cada uno de los asesores debería tener un computador para así poder llevar un orden y ser más rápidos a la hora de obtener información de un clientes, además que esto le da más presencia a el concesionario, por otro lado, aunque las instalaciones son buenas , la vitrina podría ser mucho mejor, invirtiendo en tecnología y en diseño para ir acorde a las tendencias de exhibición de la vitrina.

2.5.4 Instalaciones. Las instalaciones son buenas, porque el concesionario es amplio lo que le brinda la posibilidad de tener una buena vitrina y de exhibir todos los autos que se quiera, por otro lado, aunque el concesionario este lleno, hay lugar para atender a los clientes sin que ellos e sientas ahogados en un lugar encerrado, también, cuenta con la posibilidad de tener las oficinas y la sala de atención y exhibición aparte, el taller, y los demás departamentos en lugares diferentes y así hacer que la atención sea mucho más adecuada para cada uno de los clientes que llegan al concesionario.

2.5.5 Valores corporativos. La cultura organizacional se orientada con unos valores corporativos que marcan la dirección de la empresa, estos son:

- **Liderazgo:** Donde aprueban que los empleados estén seguros en su trabajo, lo que permite que sigan (como marca) seguir siendo líderes y maximizando al máximo el poder atender con excelencia a sus clientes.
- **Espíritu de Equipo:** Automarcali cuenta con un gran equipo de trabajo buscando constantemente el mejoramiento en el rendimiento de este. Se trabaja de forma global y comprometida para alcanzar metas de ventas, promociones, lanzamientos, y atención al cliente.
- **Excelencia:** Desarrollar estrategias innovadoras, con dedicación, servicio, tecnología que pueda garantizar el éxito del trabajo prestado, reflejado en los clientes; luchando siempre por el mejoramiento continuo para el sobresaliente rendimiento y atención con los clientes.

2.6 PRODUCTOS DE AUTOMARCALI

Producto Básico: Los autos que se venden en el concesionario Automarcali S.A. buscan satisfacer la necesidad de los clientes de transporte principalmente, además de sentirse cómodos, tranquilos, de poder desplazarse con mayor facilidad, entre, y además de esto se les brinda una gran variedad de modelos según su gusto y alcance.

Producto Real: Los autos nuevos que se venden en Automarcali son marca Chevrolet, respaldados por la General Motors, lo que es no solo un gran valor para el concesionario y el clientes sino un atributo a la hora de venderlos por ser una marca tan reconocida en el mercado, sino esta la marca líder en el mercado, estos autos brindan seguridad, además de tener una gran línea de autos que se acoplan según la necesidad y gustos de cada cliente, son económicos, confortables, tecnológicamente buenos, entre otros valores agregados.

Producto Aumentado: Además de Automarcali comercializar autos, ofrece a los clientes valores agregados como el servicio post venta, accesorios para los autos, servicios en el taller, esto es bueno y aceptado por el cliente ya que el concesionario encuentra todo lo que su auto necesita generalmente.

2.6.1 Línea de autos.

Figura 6. Chevrolet Spark



El nuevo Chevrolet Spark, el automóvil con un irresistible y atractivo diseño moderno que se adapta al estilo, necesidades y ritmo de vida actual, ofreciendo un excelente desempeño, alto rendimiento y mayor economía. Un automóvil pensado para quienes buscan seguridad, confort y una excelente relación precio/beneficio; está impulsado por un cuatro cilindros de 1 litro que desarrolla una potencia máxima de 62.4 HP. Un motor económico, eficiente y confiable que te permitirá manejar tu libertad. En materia de seguridad, el Spark está equipado con barras de impacto lateral en puertas traseras y delanteras, columna de dirección colapsible, carrocería con refuerzos en techo y zonas de absorción de impacto delanteras y traseras, y puertas traseras con seguro para niños.

Figura 7. Chevrolet Aveo GTI



El Chevrolet Aveo GTi tiene un motor E-Tech de 1.4 litros DOHC, 16 válvulas y 92 caballos de potencia. Cuenta con el sistema VGIS (Sistema de Admisión de Geometría Variable), el cual automáticamente ajusta la cantidad de aire que entra al motor, de acuerdo a las RPM,s, lo que ayuda a producir una óptima mezcla aire-combustible para una mayor eficiencia, generando mayor potencia, mejor comportamiento y rendimiento del motor a altas revoluciones y mejor rendimiento en todo el rango de revoluciones. Gracias a las características de su motor y a la

capacidad de 45 litros de su tanque de gasolina, el Aveo GTi ofrece no sólo grandes prestaciones, sino también un excelente rendimiento de combustible; también viene con aire acondicionado y Limited (edición limitada).

Figura 8. Chevrolet aveo Sedan



El Chevrolet 4 puertas Ls tiene una alarma antirrobo con control remoto, Aire acondicionado (opcional), Asientos delanteros tipo butaca abatibles con apoya cabeza ,asientos traseros con espaldar abatible en proporción 60/40, consola central con compartimientos, consola de piso con portavasos, encendedor de cigarrillos, eleva vidrios eléctricos delantero, luz interior de techo, luz compartimiento trasero (Baúl), porta mapas en tapa puertas delantera, porta vasos trasero en consola central de piso, radio AM / FM con CD 4 parlantes, reloj digital, seguros puertas eléctricos, parasol derecho e izquierdo. (Con espejo de vanidad), volante ajustable en altura.

Figura 9. Chevrolet Aveo Five



Por diseño y habitabilidad, el Chevrolet Aveo Five es uno de los carros compactos preferidos por los jóvenes y familias con niños pequeños. Por tratarse de un hatchback de 5 puertas resulta ideal para gente dinámica, que necesita moverse ágilmente en la ciudad y disfrutan de las salidas.

Figura 10. Chevrolet Optra



El Chevrolet Optra es para aquellos que buscan confort, potencia y seguridad, encontraran en el nuevo Chevrolet Optra esto y mucho más. Con motor de 16 válvulas y doble árbol de levas, inyección electrónica multipunto y dirección hidráulica, es un vehículo con toda la fuerza y comodidad necesarias para destacarse en la ciudad y fuera de ella; se destaca por una apariencia monocromática en el manejo de los colores, por ello las molduras, manijas y parachoques exteriores son del mismo color de la cabina, guardando uniformidad en su estilo. Está disponible en seis elegantes y deslumbrantes colores, que resaltan su línea atractiva y sofisticada.

Figura 11. Optra hatchback



Otra Línea de los Optra es el hatchback que cuenta con accesorios como aire acondicionado, equipo de audio con CD y reproductor MP3, eleva vidrios eléctricos, y columna de dirección graduable en altura y profundidad. Y porque los detalles marcan la diferencia, el Optra dispone de una novedosa y práctica guantera con enfriamiento, que funciona con el aire acondicionado, para disfrutar de las bebidas frías cuando se desee. con un motor 1.8 litros de 16 válvulas y doble árbol de levas que entrega 122 HP, es un vehículo con toda la fuerza y comodidad necesarias para destacarse en la ciudad y fuera de ella.

Figura 12. Chevrolet Zafira



El Chevrolet Zafira te brinda todo el confort que buscas en un vehículo, con accesorios como aire acondicionado, equipo de audio con CD, 4 parlantes y 4 tweeters y dirección asistida. Además, te ofrece innumerables posibilidades de configuración adaptándose así a todas tus necesidades. Gracias al sistema Flex 7 una persona pueda convertir su Zafira en un vehículo de 7 a 2 pasajeros en menos de 15 segundos sin tener que remover ningún asiento.

Figura 13. Chevrolet Vivant



La Chevrolet Vivant Transmisión automática, aire acondicionado, dirección hidráulica, vidrios eléctricos, sun roof, CD con MP3, cierre centralizado, asiento trasero abatible y plegable por completo, silla de pasajero delantero giratoria 180°, y mucho más

Figura 14. Chevrolet Gran Vitara Sz



Desde oriente llega el vehículo Chevrolet Gran Vitara Sz, un SUV con dimensiones justas para la vida urbana y toda la tecnología. El Grand Vitara SZ está disponible en versiones simple y doble tracción, con poderosos motores de 2.0 litros de 138 hp y 2.7 litros de 181 hp, respectivamente, y con un nivel de detalles superior al resto de las versiones Gran Vitara como 3 puertas, 5 puertas, avance y XL7 (esta camioneta no estuvo disponible en la ciudad de Cali porque no se trato como apta para la ciudad, por su tamaño); esta camioneta tiene la calidad característica de todo vehículo japonés. Su diseño renovado es un éxito en todos los mercados y su calidad de terminación lo ubica por encima de la media en el segmento. Con detalles exteriores en color carrocería, rines de aluminio de 16", rieles de techo y un interior hecho para disfrutar, en cuanto al motor, hay tres versiones disponibles de Grand Vitara SZ y dos motorizaciones: por un lado el 4 cilindros, 16v, DOHC, de 2.0 litros de 138 hp, sólo disponible con transmisión automática y en 4x2, y por el otro el aún más potente 6 cilindros en V, 24v, DOHC, de 2.7 litros y 181 hp, con caja manual o automática, en ambos casos con tracción 4x4.

Figura 15. Chevrolet LUV DMAX 4x4



El motor de la LUV DMAX 4x4 3.5 es un V6 de 3.5 litros con sistema de inyección electrónica multipunto, doble árbol de levas a la cabeza y 24 válvulas, que eroga una potencia máxima de 197 HP. Un motor robusto, confiable y poderoso, hecho para ser utilizado en su máxima potencia. Disponible en versiones chasis, cabina sencilla y cabina doble, 4x4 y 4x2, y motores diesel y gasolina.

Figura 16. Chevrolet HHR



La nueva HHR de Chevrolet cuenta con Aire acondicionado, Asientos eléctricos, Control de tracción, Limpiador parabrisas Posterior, reproductor de CD, espejos eléctricos, MP3, Rines de aluminio, Cierre centralizado de puertas, faros Antiniebla, Radio, vidrios electricos, Air campo conductor-Copiloto, Frenos ABS (uno de sus mayores atractivos) Alarma entre otras cualidad que hacen de esta camioneta de las más atractivas por su precio también.

Figura 17. Chevrolet Taxi 7:24 Chronos



El Taxi 7:24 Chronos cumple con altos estándares de seguridad, ya que cuenta con dispositivos como barras de impacto lateral en puertas traseras y delanteras, columna de dirección colapsible, carrocería con refuerzos en techo y zonas de absorción de impacto delanteras y traseras; disponible con aire y sin aire.

Figura 18. Chevrolet Taxi Power



El Taxi Power viene provisto de accesorios que realzan el confort interior como aire acondicionado, palanca de cambios deportiva, asientos y paneles tapizados en tela, práctico porta vasos en la tapa de la guantera y volante de dirección de tres radios. Además, el asiento trasero es modular y abatible, lo que permite obtener un mayor espacio de carga en caso de ser necesario, disponible con aire y sin aire.

Por ultimo, el concesionario comercializa al igual de la marca Chevrolet una gama de modelos llamados comerciales, que son los siguientes:

Figura 19. Chevrolet NPR Busetón



El NPR Busetón es un vehiculo para sacar la mayor productividad de su cupo de bus en rutas con menor volumen de pasajeros. Su tamaño y motor lo hacen excepcionalmente económico por su bajo consumo de combustible y mayor aprovechamiento de su espacio interior para mayor comodidad de sus pasajeros. El NPR Busetón, un vehículo versátil, maniobrable y por encima de todo un vehiculo que representa ganancias para su negocio. Además cuenta con un sistema de frenos de aire que le da importantes beneficios frente a las opciones existentes en el mercado:

- Graduación automática de bandas.
- Suavizador en el pedal del freno.
- Mayor durabilidad en la superficie de fricción debido al mayor espesor del material.

Figura 20. Chevrolet camiones Serie N



Los camiones de la Serie N de Chevrolet ofrecen una amplia gama de oportunidades para el empresario que debe cumplir sus necesidades de transporte de carga. Dispones de seis versiones diferentes en dos convenientes motorizaciones Turbo Diesel de acuerdo a la tarea a la que deba ser exigido.

Chevrolet NHR, NKR II y NKR III son tres diferentes alternativas para tu transporte liviano de cargas. En todos los casos con la confiabilidad de Chevrolet, el diseño oriental y el motor Isuzu de 94 hp. En tanto, Chevrolet NPR Camión, Camión Light y Plus cuentan con la potencia del motor Turbo Diesel Isuzu de 120 hp, y una capacidad de carga que va desde los 3.530 a los 5.115 kg, dependiendo de la versión.

Figura 21. Chevrolet Camiones serie F



Estos y otros como los Camiones serie F, que vienen en versiones FSR Camión Turbo, FTR, Camión Turbo. FVR Camión Turbo; y otra línea que son los Kodiak en versiones 157.211, 241,7500 Tandem190 y Tandem 229.⁵

⁵ Modelos y precios-Showroom [en línea]. Bogotá D.C.: General Motors Colmotores, 2008. [consultado el 05 de Marzo del 2008] Disponible en Internet: <http://www.chevrolet.com.co/vehiculos/modelos-precios/modelos-showroom.html>

2.7 PLAZA

En cuanto a la plaza, en el concesionario se maneja un canal directo ya que los autos vienen directamente de la fabrica que es GM colmotores y de allí salen al consumidor final.

Actualmente el concesionario esta ubicado en el sur de la ciudad de Cali, en la avenida pasoancho con carrera 70, siento este un lugar muy conocido y concurrido por los habitantes de la ciudad, es importante resaltar que aproximadamente un 60% de sus clientes estas ubicados en el sur de la ciudad.

La plaza de Automarcali son personas con un poder adquisitivo mayor a 4 salarios mínimos que les gusta el confort, que quieren verse y sentirse bien, que buscan economía en sus autos y respaldo de una marca conocida como lo es Chevrolet, de estratos 4,5,y 6, estudiantes, empresarios, comerciantes, pensionados.

2.8 PROMOCIÓN

2.8.1 Publicidad. El concesionario Automarcali pauta hace algunos años en la revista El clavo, una revista caleña que trae información para muchos tipos de clientes, de intereses, a pautado en emisoras radiales como radio Hit, la mega, en Radio súper, por otro lado Automarcali participa en casi todas las ferias automotrices de la ciudad, a veces junto a los demás concesionarios Chevrolet, esto en clubes, en centros comerciales, en universidades, en empresas.

2.8.2 Marketing directo. En la actualidad Automarcali tiene la pagina Web www.Automarcali.com. Donde se cuenta la dirección y los teléfonos del concesionario, donde los clientes pueden ver los autos que se venden el concesionario y cada una de sus características, adicional a esto aparecen los demás servicios con los que cuenta Automarcali para sus clientes; personalmente creo que esta pagina Web esta muy mal utilizada ya que no es una pagina interactiva, le falta mucho contenido y esta de actualizada, por esto se esta desperdiciando todo lo que hoy en día se puede hacer con una pagina Web de una empresa.

El marketing directo más utilizado en Automarcali es el telemarketing ya que por este medio se pueden contactar a los clientes potenciales por teléfono para hacer

relaciones comerciales con ellos, este es el que los asesores más utilizan ya que es una de las formas más directas y efectivas de contactar los clientes.

En cuanto al departamento se utiliza el mailing siendo esta otra forma de hacer marketing directo, de esta manera se puede enviar información publicitaria por correo, enviando folletos publicitarios y en muchas ocasiones estos se personalizan, esto con la intención de dar a conocer por medio de la base de datos que la empresa maneja los obsequios que se están dando, las promociones, los descuentos, las ventajas de comprar hay en Automarcali, entre otros.

2.8.3 Fuerza de ventas. La Fuerza de ventas de Automarcali se compone actualmente de 24 asesores de nuevos (y 3 asesores de autos usados) internos que trabajan toda la semana, de lunes a domingo rotándose el horario de atención en la vitrina, estos asesores manejan su tiempo y conocimiento cuando están en la vitrina atendiendo a los clientes que llegan al concesionario, y cuando no están hay en la empresa buscando clientes y/o trabajando en sus negocios; los vendedores son supervisados directamente por la Gerente comercial, que es un apoyo para ellos ya que les ayuda y al igual también vende pero estas ventas salen como de la empresa directamente. La Gerente comercial también esta a cargo de manejar y controlar las metas que ellos se trazan cada inicio de mes para cumplir determinada cantidad de autos vendidos, para esto se deben también manejar incentivos internos como dinero extra por ventas de más, es decir, bonificaciones entre otros.

Esta fuerza de ventas tiene capacitaciones cuando salen vehículos nuevos para que los conozcan, para mostrarles las características del auto y para capacitarlos de tal forma que pueda enseñarle a los clientes con propiedad todas las ventajas del vehiculo de su interés; los asesores también reciben (no muy seguido, y pienso que debería serlo) capacitación acerca de cómo tratar a los clientes, de que es lo que actualmente buscan y desean los clientes, de cómo cerrar ventas, como llegarles; aunque esto sea lo que ellos viven día a día no esta de más brindarles capacitaciones donde se les demuestre según estudios nuevos y técnicas nuevas de ventas todo lo que se necesita para cerrar negocios siendo esta la culminación de todo su esfuerzo.

2.8.4 Promoción de ventas. Las promociones de ventas en el concesionario Automarcali no tienen fechas específicas, excepto las fechas que la fabrica tiene como el “Bodegazo” que es el mes de mayo donde la empresa da precios más económicos a los concesionarios y por ende es más económico para el cliente, este según el modelo tiene tipos de descuentos, este *bodegazo* lo maneja toda la red Chevrolet de la ciudad, lo que no es solo ventaja de Automarcali; en cuanto a

otras promociones de venta que se maneje a nivel interno, es decir, solo Automarcali, no tiene fecha estipulada, ya que el objetivo varia, puede ser porque haya mucho inventario de autos, o porque en ese mes las metas de venta no se van a cumplir entonces se realizan promociones para vender más, o porque la competencia esta haciendo promociones, entonces hay que contrarrestar estas, entre otras.

2.9 PRECIOS

Automarcali maneja diferentes precios de venta al cliente según el modelo y tipo de auto. (Ver Anexo B).

2.10 DESCUENTOS

Los descuentos se manejan según las promociones que se tengas en el concesionario, como fue anteriormente nombrado.

2.11 PRODUCTOS SUSTITUTOS

El concesionario Automarcali comercializa autos nuevos marca Chevrolet; por consiguiente los sustitutos de estos autos son aquellos medios de transporte como las motos principalmente sustitutas de los autos, que hoy en día son las utilizadas por su economía, facilidad de adquisición, porque es un medio de transporte ágil entre otras ventajas. Directamente las marcas que con mayor facilidad pueden llegar a ser sustitutas de los autos vendidos en Automarcali son los Toyota, Ford, Daewoo, Suzuki, Honda, Renault, Kia, Mazda, entre otras marcas; y por el lado de las motos Kawasaki, Suzuki, Ducati, Yamaha, Honda entre otras.

Esto ocasiona en algunas oportunidades bajas de venta porque muchas veces los consumidores pueden visitar y decidir por otras marcas y/o por los sustitutos sea el caso, porque muchas veces lo que importa para muchos consumidores no son las ventajas que tienen los autos vendidos en Automarcali como el respaldo de una buena marca, la calidad entre otros factores sino la economía, lo que les pueda salir más abaratado.

3. FASE III – ANÁLISIS

3.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INTERNO

Cuadro 5. Evaluación del desempeño interno.

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIÓN
Recurso humano	X		3	Si hay pero no apoyan mucho los departamentos y los asesores	Se recomienda que este departamento sea más receptivo ante las recomendaciones y/o quejas de los empleados; ser más funcional.
Recursos financieros	X		2	No se hacen inversiones necesarias para mejorar en comparación a otros concesionarios.	Analizar bien que recursos hacen falta para el mejor funcionamiento, como equipos, entre otros factores que no agilicen y ayuden al buen desempeño, hay que remplazar lo obsoleto o que no funcione adecuadamente.
Recursos tecnológicos	X		2	No se invierte lo necesario	Se recomienda en invertir en la tecnología como en la vitrina (sala de venta, exhibición de autos), computadores para los asesores ya que todo esto se vuelve más efectivo y a la vez da una mejor impresión a los clientes.
Infraestructura	X		5	Excelente	Cuenta con una infraestructura apropiada y grande, la cual cuenta con una gran vitrina en la que se exhiben todas las líneas que hay, sala de ventas apropiada para los clientes; aunque se podría aprovechar mejor remodelando la sala de venta y sus módulos de atención.
Definición del negocio	X		5	Se tienen claro	Se Tiene claro lo que se hace en el concesionario pero se podrían dar a conocer más hacia los clientes, por medio de estrategias de marketing que atraigan su atención.
Orientación al cliente	X		4	Son amables, cordiales y atentos	Seria bueno implementar una guía, mapa del concesionario para que conozca no solo los servicios y productos sino las instalaciones, para familiarizar y afianzar también así a los clientes.

Continuación del cuadro 5.

Macro segmentación	X		4	Se conoce el mercado	Se recomienda hacer una investigación de mercado para conocer los cambios del mismo.
Micro segmentación		X	3	Conocer más los consumidores y clientes.	Por medio de la investigación de mercado conocerlos gustos, necesidades y tendencias de los clientes y así segmentarlos.
Mercado Objetivo	X		4	Es conocido	Aunque se conocen donde están falta trabajar más en ello, se conoce que están en las empresas, universidades por ejemplo pero no se trabajan mucho con ayuda de un buen marketing.
Precio	X		5	Es bastante atractivo	Se podrían bajar más los precios para competir más fuertemente y más con la competencia nueva, que viene con precios bastante bajos, aunque esto implique un riesgo, es una oportunidad latente de vender (esto varía según la situación actual de la economía del país).
Producto	X		4	Es bueno y reconocido pero le falta liderazgo	Es bueno, pero se puede mejorar en cuanto a la tecnología, el aspecto, las ventajas y atractivos como valores adicionales a los clientes (viene de fábrica, ya que Automarcali es solo concesionario)
Plaza	X		4	Falta por conocer nuevos mercados	Expandirse más, segmentando primeramente el mercado para así poder llegar más fácil al mercado potencial.
Promoción	X		3	Falta inversión	Invertir en promoción y así ser pioneros en la llegada de nuevos modelos y/o promociones necesarias para ventas
Clientes	X		4	Falta fidelización	Se tienen una gran base de datos pero falta explotarla, trabajarla, además hacer fidelización de clientes.
Clima interno de la empresa	X		4	Bueno	Es buena por parte de los trabajadores pero por parte de la empresa falta más atención, como tenerlos más en cuenta en fechas especiales, hacer integraciones.

Continuación del Cuadro 5.

Cultura organizacional	X		4	Se tiene clara	Es clara por parte de la empresa pero se debe dar primeramente ejemplo por parte de los Gerentes, aplicarla y así luego enseñar y exigir.
Fortaleza de la empresa	X		3	No es muy clara	La empresa tiene varias fortalezas como la experiencia, el respaldo de la marca entre otras pero no trabaja en una en especial para transmitírselo a los clientes.
Debilidad de la empresa	X		3	Falta trabajar en ella	Para esto se debe tener claro primeramente cual es la mayor debilidad y así trabajar en ella.
Plan de Mercadeo		X	0		No se trabaja bajo un plan de mercadeo por lo que no se tienen ni objetivos ni estrategias para sus proyectos, es necesario.
PROMEDIO			3.3		

ANALISIS DE LA MATRIZ INTERNA	
<p>Teniendo en cuenta los factores internos del concesionario Automarcali, se pudo evaluar con un promedio de 3,3 donde se concluye que el mayor problema con el que cuenta es La falta de inversión , en la parte administrativa, en la parte de tecnología lo que termina abarcando gran parte de lo que es realmente el negocio, ya que al ser un concesionario de autos debe dar el aspecto de etnología a los clientes y a nivel interno para su mayor efectividad; es por esto que hoy en día aún se retrasan procesos porque no hay la capacidad en una empresa tan grande de poder actuar con mayor rapidez.</p>	

3.2 MARCO REFERENCIAL

Para poder encarar bien el estudio del sector automotriz, y posteriormente la situación del concesionario Automarcali, es necesario comprender los problemas y los antecedentes que influyen y conocer información acerca de cuales son las tendencias de la industria automotriz para así centrar y en forma mejor las investigaciones de mercado.

Por ejemplo en el caso de la petróleo, es verídico que llevamos cierto tiempo en que los precios de este y por tanto de la gasolina, se disparan constantemente. Aunque ha habido épocas donde los precios del barril de petróleo han caído bastante, estas bajas no se han traducido de igual forma en los precios de la gasolina, en cuanto a esto, hay expertos que aseguran que las alzas de los precios del petróleo repercuten mucho y rápido en la gasolina pero no de igual forma en las bajadas. Mientras que por otro lado, las industrias petroleras afirman que el mercado del petróleo es diferente al de la gasolina, lo que quiere decir que aunque los precios tengan relación no afecta que bajen y suban al mismo ritmo. Por un lado los precios de la gasolina están perturbados por valiosos impuestos.

La fabricación nacional de crudo logro los 563.000 barriles para mediados del año 2008, un aumento de más del 8% referente al mismo periodo en el 2007, lo que aqueja notablemente el sector automotor ya que los consumidores espera una deflación en los precios de la gasolina para si poder mantener sus vehículos, no basta con esto, también se ha registrado un aumento de un 10,21% en la fabricación de gas en el mismo periodo, a pasar de que para el 2007 en promedio se tenían 793 millones de pies cúbicos por día en este año son 874 millones.

Pero existe un lado positivo y es que la inversión en la industria petrolera ha aumentado en los últimos años al igual que inversionistas de muchos países dispuestos a invertir en este. Para muchos países e inversionistas, nuestro país es sumamente atractivo para cualquiera tipo de compañías petroleras, para pequeñas, medianas hasta grandes, es así como se recuerda que para el año 2007 la inversión de otros países en petróleo llegó a \$US3.500 millones y se espera que para finales del año 2009 sea superior a esa cifra; es importante resaltar que hasta mediados de este año, en Colombia se estaba negociando con Jamaica un convenio donde se explotaba conjuntamente un área limítrofe cercana a nuestra isla de San Andrés, a la cual ya se le han hecho estudios geológicos preliminares.

Por el lado del gobierno, anuncio una medida a principios del año lectivo para afrontar los costosos precios del petróleo en los mercados extranjeros; reunido el Presidente de la republica Álvaro Uribe con los ministros respectivos anunciaron que el alza mensual de la gasolina ya no seria de 180 pesos hasta el 2009 como se había planteado.

El ministro de minas por su lado, anuncio que el derribe a los subsidios en la gasolina diesel ya no acabará en el ultimo mes del año 2010, contrario se aplazaría para diciembre de 2011. Esto genera un costo para el Gobierno de 14 billones de pesos que se derivarían de las utilidades de ECOPETROL. Por otro

lado, Colombia importará 2.500 barriles de etanol diarios que serán distribuidos en Tolima, Huila, Antioquia y la región de la Costa Atlántica para que sean mezcladas. También hay puntos importantes a resaltar como una exposición de un proyecto para transformar la base gravable de la cual sale el precio que se cobra (sobretasa) en la gasolina y el IVA, este punto indiscutiblemente favorecería a toda la industria automotriz ya que con los precios más económicos en la gasolina esta tendría más fluidez y movimiento en el mercado, y más para el cierre de este año que no ha sido nada fácil.

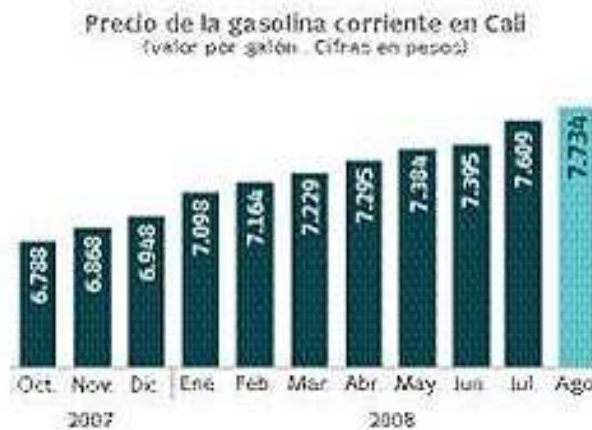
Según expertos, la Gasolina a bajo precio es sólo un recuerdo, ya que son muy pocos los países que aún no sufren por la escasez de petróleo en el mundo, casi los 5 continentes se encuentran en este dilema por los altos precios del petróleo, la inflación y la crisis de las economías.

Este se convierte entonces en uno de los principales motivos por los que el sector automotor no está en una buena época ya que para los consumidores “Tanquear es quizá un lujo”, lo que afecta indiscutiblemente las ventas para Automarcali, ya que aunque los autos tienen un precio asequible para el mercado, los clientes piensan más de dos veces en si comprar un auto o no por la situación económica que aqueja a todo el país y lo que puede costar todo el rodaje de un auto.

Para recordar un poco, en épocas como 1970 el barril de petróleo costaba solo 2 dólares, pero después de 5 años vivió una acelerada carrera hasta llegar a US\$100 por barril el 2 de enero del 2008.

Solo acá en Santiago de Cali, el valor de la gasolina que para el mes de agosto del año pasado estaba en \$7.735, tuvo un alza de un 10,52%, en comparación al 2007, y hoy día, para el segundo mes del año 2009, ha llegado hasta \$7.850, es decir, hoy vale \$115 pesos más que finales del año pasado, lo que para los caleños es una muy mala noticia, ya que no hay certeza que pare hay, haciendo la conversión en dólares, el valor del galón en Colombia está entre US\$4,05 y US\$4,15 en promedio.

Cuadro 6. Precio de la gasolina corriente en Cali.



Fuente: Precio de la gasolina corriente en Cali [en línea]. Santiago de Cali.: El país, 2009 [consultado 24 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: www.elpais.com.co/historico/ago242008/ECO/gasolina

Aunque sea difícil de creer, según investigación y noticias internacionales, el valor de la gasolina en Cali (uno de los precios más altos del país) y en general en Colombia no es el más alto comparándolo con el valor que tienen en Europa y hasta en los demás países de América Latina. Hay que tener en cuenta también que gracias a los subsidios estatales el precio no es aún más alto. Es por esto que se afirma que Colombia aún no está cerca de los precios que se tienen en países como Dinamarca donde un galón de gasolina está aproximadamente en US\$9,31, es decir, unos \$17.350 pesos, y con respecto a países como Holanda que el galón está en US\$10,33, o el equivalente a \$19.255, ahora, no se puede dejar a un lado que estos países los consumidores cuentan con ingresos más altos, pero de igual forma afecta el bolsillo de ellos y también tienen dudas acerca de si cambiar su vehículo y/o adquirir uno porque saben al reto a que se enfrentan con estas alzas de este combustible que en última instancia aún todavía es la “sangre” de su auto. Por lo que no solo en nuestro país está afectando el sector y el bolsillo de los consumidores, sino que este fenómeno afecta muchos países desde Estados Unidos, aunque sigue siendo más económico que en Colombia a pesar de la recesión que muchos ven cerca en US\$3,87), pasando por Australia, y obviamente Latinoamérica.

La tendencia en países como Europa y Estados Unidos, acostumbrados de autos con alto cilindraje, es hoy día para los compradores de autos tener en cuenta el consumo de gasolina por kilómetro más que otras características y lujos, por lo que es importante pensar y concientizarnos que el problema de escasez es

mundial con pocas excepciones lo que para la industria automotriz es desalentador y es hay donde se piensa en opciones para brindarles a los clientes; como las que tienen los clientes del concesionario, ya que pueden obtener desde un Spark que es motor 1.000 lo que quiere decir que consume poco combustible hasta camionetas como Captiva con un poco más de 3.000 litros, esto es porque hay gran variedad y alcance en los clientes, porque lo que esta se convierte en una gran ventaja del concesionario, la amplia línea de autos. Es sin duda, las alzas de la gasolina las responsables a nivel mundial del cambio paulatino de pensamiento en los consumidores ya que se tenga o no buenos ingresos, de igual forma afecta, y este factor es fundamental para bien o para mal en el sector.

"La situación es paradójica si se tiene en cuenta que en el 2007 se vendieron en Colombia unos 250.000 carros, de ellos unos 15.000 en Cali, los planes de reconversión a gas vehicular de gran parte del actual parque automotor han disminuido también el consumo de gasolina en Colombia".⁶

En cuanto a la situación en Cali con respecto al tema de este combustible, se afirma que 320.000 galones de gasolina se consumen al día en la ciudad, y que probablemente este año cerrara con \$8140 el galón para; esperemos no se cumpla, ya que irremediablemente esta situación agravara más el sector automotor que hoy en comparación al año pasado no es muy bueno.

En cuanto al tema de los autos híbridos, aunque pensamos que esta tecnología es nueva, no es así, ya que hace 11 años se lanzo el primer automóvil híbrido al mercado por Japón, de hay se expandió a Estados Unidos y Europa, aproximadamente han sumado entre 1997 y 2006 tan solo 820.000 unidades vendidas. Entonces este mercado no es nuevo, viene funcionando hace mucho tiempo, pero su progreso ha sido lento, esta tecnología quiere abarcar el mundo automotriz y las empresas están en el trabajo por redefinir el mercado, teniendo en cuenta que la tecnología básica de un automóvil esta impuesta hace casi 100 años.

Los vehículos híbridos manejan un motor eléctrico y otro de combustión interna, según tipo de función, pueden ser en serie o paralelo, lo que quiere decir que en serie, "el motor de combustión interna acciona un generador que suministra

⁶ Gasolina barata, solo un recuerdo [en línea]. Bogotá D.C.: El país, 2009 [consultado 24 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: www.elpais.com.co/paionline/notas/Agosto242008/gasolina.html

electricidad a un motor eléctrico, mismo que está conectado a las ruedas; es decir, el vehículo se mueve finalmente con la potencia que suministra el motor eléctrico, el cual utiliza la energía eléctrica que produce el generador, accionado por el motor de combustión interna, y en paralelo los coches híbridos, tanto el motor eléctrico como el de gasolina están conectados a las ruedas del vehículo. Son más complejos, pero también más eficaces de cara a reducir el consumo y las emisiones sin perjudicar las prestaciones. Para el tráfico urbano, donde no hace falta mucha potencia y buscando un nivel de emisiones cero, el vehículo funciona sólo con el motor eléctrico, que toma la corriente de las baterías instaladas en el coche".⁷

Tiene facilidades y ventajas como la recarga de las baterías por medio de una toma cuando el automóvil está detenido, o por medio del generador conectado al motor de combustión interna cuando está en función. Para el auto obtener un mayor rendimiento, en carretera el auto maneja la fuerza del motor eléctrico y el de gasolina a la vez, hace menos ruido que un auto normal térmico, la recuperación de energía en desaceleraciones es más inmediata, es más suave de manejar, la carga es más rápida que la de un auto eléctrico; en cuanto al consumo es inferior, por ejemplo un vehiculo normal, térmico, puede consumir hasta 201/100km, también es una ventaja que para recorridos cortos no es necesario prender el motor térmico, lo que disminuye el desgaste, ente otros factores, pero es importen conocer desventajas como que un auto hibrido tiene más peso que uno convencional porque se le suma el motor eléctrico y baterías, y lo que más afecta estos autos ante los consumidores es por ahora el precio que se incrementa aproximadamente \$US3.000 por vehiculo, aunque para los productores e estos motores como Toyota su meta a largo plazo es o es reducir o hasta eliminar la diferencia en valor que hay entre los híbridos y los autos de gasolina.

Por el momento, la delantera en este punto lo lleva Toyota, con su modelo Prius (significa primero) lanzado en 1997, para un nicho de consumidores ecologistas, llegando a un mercado Estadounidense, ya para el año 2004, este auto se vendía por toda Latinoamérica y es así como hoy el objetivo de la empresa es vender 1 millón de autos híbridos en todo el mundo a partir del 2010, lo que significa para Toyota en sus ventas un 10%.

Pero sin duda, Honda también pertenece al grupo de los pioneros en estos vehículos y por ende del mercado, pero el sector automovilístico de Estados Unidos ya esta al tanto de todos estos cambios, por lo que con marcas como las de Ford o General Motors, ya se percatan en no quedarse atrás, por otro lado en Europa la demanda de estos autos es aún escasa, sin embargo países como

⁷ Como funciona un vehiculo Hibrido [en línea]. USA: Terra Networks, 2008 [consultado 12 de julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://autos.terra.com/articulo/html/aut473.htm>

Alemania, Gran Bretaña e incluso España ya están empezando a interesarse por esta tecnología, para probar esto esta la iniciativa del grupo PSA Citroën, que exhibió autos híbridos diésel que estarán en el mercado en el año 2010, en algunos foros de autos, se muestra la indudable disyuntiva del uso del motor de hidrógeno que excluiría del todo en un futuro el sometimiento al petróleo.

No solo es la tendencia a obtener mejores autos, con nuevas tecnologías, sino la necesidad de no invertir tanto en precios tan altos en carros que consuman tanta gasolina hoy día por parte de los consumidores, es así entonces, como la industria automotor, se ve inducida a formar parte de estos motores híbridos, ya que a la hora de mantenerlos la eficiencia es mayor gracias a la combinación del motor tradicional con el eléctrico, y es así como más adelante se propondrá estrategias donde Automarcali podría ser pionera como concesionario de la ciudad en tener un híbrido aprovechando esto para tener más clientes y así más ventas.

Para analistas de la industria automotriz, las ventas en Estados Unidos de autos híbridos para el año 2012 será de 750.000, lo que significa un 4.1% en las ventas totales, pero ejecutivos de empresas dicen que tal vez ese número sea muy grande aún si la tecnología sigue avanzando, entre otras, lo que Toyota espera es que su sistema de autos híbridos sea el estándar del sector para las demás empresas, pero no para todas las demás empresas Toyota es su estándar, ya que muchas siguen sus propios planes para sus motores híbridos.

Por ejemplo empresas como "General Motors Corp. busca asociarse con las alemanas DaimlerChrysler AG y BMW AG para desarrollar un sistema híbrido más simple que el de Toyota. Por otro lado, Volkswagen AG, el mayor fabricante de autos de Europa, anunció una sociedad con la automotriz de lujo alemana Porsche AG. para producir híbridos.

Otras compañías, como Ford Motor Co. y Honda Motor Co. están, hasta el momento, actuando solas. La carrera por los híbridos comenzó hace más de una década, cuando Toyota desenterró una antigua idea de la industria que, sin embargo, les parecía en esa época irrelevante a los grandes fabricantes: construir un auto que funcionará tanto con gasolina como con un sistema eléctrico impulsado por baterías".⁸

⁸ NORIHIKO SHIROUZU Y JATHON SAPSFORD. Motores híbridos-La batalla del siglo en la industria automotriz [en línea]. Argentina.: Autos Club, 2005 [consultado 24 de Octubre del 2004]. Disponible en Internet:: <http://www.autosclub.com.ar/autos/archive/index.php/t-207.html>

Aunque Toyota ya tiene reconocimientos y meritos por su persistencia en los motores híbridos, empresas como GM aseguran que desarrollar estos nuevos motores para la industria automotriz costara cientos de millones más que hacer un motor térmico, es por esto que como Toyota es conciente de esta invasión, anima espera que los demás fabricantes se sumen a su esfuerzo para desarrollar estos motores tecnológicos, a su plan, ya se ha unido GM, lo que es un gran aliento para el concesionario ya que debe estar a la vanguardia de la actualidad.

Aunque este arranque de obtener no solo tecnología y beneficios en lo económico y ambiental no es solo en países como Estados Unidos, ya que en México por ejemplo, el mercado de autos híbridos esta en una etapa incipiente, solamente marcas como Honda han importado y vendido vehículos híbridos y muy pocos aún, otras empresas han investigado al mercado y otras dos han invertido para hacer autos híbridos en el país, pero con fines de exportación, aunque por su lado Toyota también sondeó el mercado prestando varias unidades de la primera generación del Prius a algunas dependencias del gobierno mexicano para que realizaran pruebas pero solo quedo en iniciativa.

Por otro lado, cabe apuntar que los automóviles híbridos a nivel general van en asenso, ya que cada vez más la industria invierte en la producción de estos autos a base los combustibles alternos, solo en el año pasado, la fabricación es autos llevo hasta 66 millones a nivel mundial, y para el 2012 se espera llagar hasta 76 millones en unidades, de las cuales se tiene presupuestado que un 28% maneje base diesel, un 4% híbridos y los 68% que quedas seguirán aún utilizando gasolina, aunque para mercados como los de Europa, un 70% de sus autos son diesel, y mientras este combustible acelera, las marcas invierten en el desarrollo de los nuevos motores alternos.

Aunque por ahora, si se este invirtiendo y fabricando estos motores, realmente expertos coinciden con que no hay aún una solución para combatir la contaminación al medio ambiente por medio de los motores alternos por su costo tan elevado, de ahí que los autos que manejan diesel y seguirán por mucho más tiempo en el mercado, por el momento lo que se ha hecho es a los motores de gasolina, desarrollarles cámaras de combustión más eficientes, que están acompañadas por gasolina más limpia, pero de todas maneras, casi toda la industria automotriz aunque manejan diesel, han decidió apostarle a esta nueva alternativa tecnología y beneficiosa, por su lado BMW asegura que el hidrogeno en un futuro será una fuente de energía bastante prominente.

Actualmente, la participación en el sector por parte de GM y Ford esta en niveles muy bajos según su historial, por ejemplo para el año 2006 GM tenia el control del

26.65% del total de las ventas de la industria, y Ford sumaba hasta un 17.26%, para entender mejor la magnitud en pérdidas, hace 10 años, para 1995 el mercado de GM era de 32.96% y el de Ford de 25.58%, gran diferencia, para el año 2005 GM había perdido más de 10.500 millones y para el 2006 unos 2.000 millones de dólares.

El limitante hoy, para la venta de los autos híbridos es sin duda los costos tan elevados, ya que el mercado tal vez este o no dispuesto a pagar entre 2.000 y 3000 dólares más por estos, cientos que al final se puede diluir en el ahorro de la gasolina; estos vehículos, emiten 80% menos de contaminantes para el medio ambiente en comparación a los tradicionales, ya que son “bastante limpios”

Por su lado, Jazcilevich recordó que el 70 por ciento de las emisiones contaminantes a la atmósfera provienen del sector transporte, es decir, los cambios en la calidad del aire son altamente sensitivos a la composición de la flota vehicular. Por tanto, si atacamos ese problema se verían mayores resultados en las políticas ambientales; el especialista se sumó a la opinión de quienes pronostican que los autos híbridos serán una moda en algunos años. Lo importante aseveró el investigador universitario es que ya se encuentran en el mercado y por lo mismo, son susceptibles de ser evaluados.⁹

"No estamos seguros de que la tecnología híbrida tenga un éxito arrollador, de que en dos décadas todos los automóviles que veamos circulando en las calles serán de este tipo, pero lo que sí sé es que las grandes compañías automotrices del mundo trabajan para producirlos en serie", como ya lo hacen las empresas Honda y Toyota.

Aunque no es segura la propagación de esta tendencia a nivel, esta innovación sin duda esta produciendo un cambio en los consumidores, con grandes amenazas de hacerse extensa y realmente transformar el futuro del sector automotor.

Expertos aseguran que los híbridos aumentarían su venta en el mercado, se cree que la demanda de esta nueva tecnología en autos superará los autos deportivos, furgones y modelos lujosos; estas predicciones son gracias a las persistentes preocupaciones por el valor tan elevado del petróleo, y que en el momento en que

⁹ Autos híbridos: el futuro automotriz en beneficio del medio ambiente [en línea]. Perú.: Universia, 2009 [consultado el 19 de febrero del 2004]. Disponible en Internet <http://www.universia.edu.pe/noticias/principales/destacada.php?id=28686>

lleguen a los autos de mayor alcance para estratos medio, que es principalmente el que maneja Automarcali, las ventas tendrán un cambio notorio.

Según estudios y encuestas hechos al mercado, se define que un 79% predice que se van a preferir más los autos de bajo costo, por otro lado el 35% opinó que los autos de lujo crecerá, comparándolo con el 48% de hace dos años y el restante 36% cree que los deportivos utilitarios conquistarán más mercado, (estas encuestas y resultados son de acuerdo a la región, ya que los mercados son diferentes.

Por otro lado, General Motor, tiene una historia con estos primeros autos; con su cultura de ser los primeros, lanzo al mercado en el año de 1992 el EV-1 con dos asientos eléctricos que para funcionar debía enchufarse en la casa, este auto no podía recorrer muchos kilómetros, tenía poca potencia y por ende poca aceleración; el cargador se podía cargar y cargar en una cualquier casa, como un celular, en conclusión, este auto fue un fracaso, en diez años se vendieron 1000 unidades, lo que no significa nada para ventas en Estados Unidos, la idea de contaminar menos no funciona por el hecho de que este auto no se vendió como se esperaba, ya que un auto normal contamina en promedio 2 toneladas al año de carbón, y estos en la misma época se vendieron unos 160 millones; estos autos fueron comprados por ecologistas extremistas que no les importaba tener un auto mala solo defender el medio ambiente.

GM, le toco echar a la basura los que le quedaban literalmente porque aparte que nadie los compraba, ya estaban exigiendo respuestas porque se decía que estos podían hacer corto circuito hasta incendiar el carro. Ford por su lado, también tuvo una idea similar, con un auto eléctrico de golf, nunca se desarrollo nada interesante y termino vendiéndoles la idea a fabricantes de juguetes.

Toyota, se enfoco de otra forma, con relación a el costo/energía, es decir, el costo de la producción de gasolina sobre el combustible de energía para producirla, lo que se puede llamar eficiencia, ellos se enfocaron en mejorar lo que estaba mal en los autos, en mejorar su eficiencia, desde el tanque de nafta hasta el movimiento del vehiculo.

"El auto, como toda máquina construida por el hombre, tiene pérdidas. Esas pérdidas se constatan en la disipación de calor y en el ruido. El vehículo, cuando acelera, consume energía que extrae del combustible y la transforma en energía cinética. Luego cuando el vehículo frena esa energía cinética se desperdicia perdiéndose en la fricción de los frenos de disco que generan calor. Luego acelera

y se repite el proceso, el vehículo pierde energía todo el tiempo. Cuando el vehículo se encuentra detenido, con el motor en marcha, consume energía que se desaprovecha casi por completo. Los ingenieros de Toyota vieron que podían hacer más eficiente el consumo de combustible si aprovechaban toda esta energía que se perdía, almacenándola en una batería de alta capacidad y reaprovechándola mediante un motor eléctrico que se suma a la transmisión del motor a combustión. Utilizando sensores y un control electrónico podría controlarse el flujo de energía del vehículo en las distintas condiciones de manejo haciendo al vehículo aún más eficiente”.¹⁰

Según estudios de consumo de energía y contaminación por parte de expertos, le permitió a Toyota investigar sobre varios combustibles y así crear un auto eficiente, lo que quiere decir desarrollaron un auto de hidrógeno, seguido a ellos, GM y otras marcas en el mundo estaban creando tecnología para fabricar estos autos.

”El problema con el hidrógeno es que el proceso de obtener y almacenar una cantidad de hidrógeno equivalente, en términos de energía, a la misma cantidad en combustible fósil, es hoy por hoy menos eficiente que todo el proceso que se sigue con el petróleo”.

La experiencia de 100 años en refinerías de petróleo, han hecho que contemos con el conocimiento para esta, pero no pasa lo mismo con el hidrógeno. “La industria del hidrógeno trabaja principalmente con las agencias espaciales, el mercado es muy chico y la demanda hasta ahora era limitada: la producción se hacía a cuenta gotas. Si se plantea un futuro con autos a hidrógeno, la producción a cuenta gotas, obviamente, no va a alcanzar”¹¹

Pero con todo esto hay problemas también, ya que se piensa que es bueno por un lado hacerlo con hidrógeno porque hay en todos lados, y se saca hasta del agua, pero por otro lado, el agua se descompone, se saca el oxígeno y el hidrógeno, pero nuevamente el único desperdicio es el agua, por otro lado para descomponer el agua y sus elementos, y después envasarlo en tanques de alta presión, se gasta mucha energía, el problema es que la energía que surge para almacenar estas cantidades surgen de energías no renovables como el petróleo, o la energía nuclear. Es así como las empresas dejaron esto atrás y buscaron otra forma de obtener hidrógeno, principalmente Toyota. Por su lado, actualmente la esta avanzando, como Japón y EE.UU. que están haciendo autos de serie y

¹⁰ RODRIGUEZ, Alfonso, Autos y tendencias [en línea]. Bogotá: Blog spot, 2009 [consultado el 9 de marzo de 2008] Disponible en Internet <http://autos-y-tendencias.blogspot.com/>

¹¹ Ibid.; Disponible en Internet <http://autos-y-tendencias.blogspot.com/>

pasajeros para ver su probabilidad y seguridad con el manejo del hidrogeno, por lo que el sistema híbrido se puede implementar indistintamente con combustibles fósiles, alcoholes e incluso motores a hidrógeno. Esto último haría a los vehículos, no sólo limpios sino además eficientes.

En cuando a la implementación del híbrido, como si fuese el primero, lanzaron a Citroën, un prototipo C4 híbrido eléctrico-diesel, que dicen es el primero en su especie y mucho más limpio, y no es verdad ya que hace algunos años ya en Japón había varios de estos funcionando como buses para pasajeros, como eléctrico-hidrogeno.

Hasta el año pasado, el **Prius** era el único vehículo híbrido fuera de Japón, en cambio dentro del mercado japonés Toyota tiene ya varios modelos híbridos y la idea es implementar la hibridación en todo su line-up de vehículos, que sólo en Japón totalizan más de 60 modelos de vehículos distintos entre sedanes, vans, camionetas y otros. Actualmente, además del Prius, los otros modelos con motorización híbrida son:

- **Crown**, sedán mediano, más vendida en Japón
- **Camry**, sedán mediano-grande, más vendido en EE.UU.
- **Kluger**, camioneta SUV, es Cross-over, vendido en EE.UU.
- **Harrier**, camioneta SUV premium, vendida en EE.UU.
- **Estima**, van mediana-grande, Van con éxito en Japón.
- **Alphard**, van full-size, van full size, vendida en Japon.
- **Coaster**, minibús, conocido en Argentina.
- **HiACE**, van mediana de trabajo”

Por el lado de la tecnología hay algo relevante, ¿si la tecnología no es accesible para todo, porque desarrollar algo que pocos pueden utilizar? Esto pasa con la tecnología de hacer un auto no contaminante que muy pocos puedan comprar, la idea es ser ecológicos y para serlo tiene que ser algo masivo, sino no funciona o funciona a medias, este es un punto fundamental. Si no es masivo, si no logra un precio bajo, no es una opción verdaderamente ecológica; además que aunque sería una posibilidad de que por todas las ventajas ya nombrada se aumentarían las ventas en AUTOMACLA, es un riesgo al igual que el concesionario corre al comprarlos de primera mano y antes que los demás ya que aún no hay una cultura ni resabe como reaccionaría la gente a un cambio así.

Por otro lado, el volumen de ventas en el sector automotor durante la última década permito alcanzar un promedio anual de 4.687 unidades como lo muestra el siguiente grafico

Cuadro 7. Volumen de unidades vendidas en el sector automotor.



Fuente: Volumen de unidades vendidas en el sector automotor 1995-2004 [en línea].Bogotá: Econometría.com, 2008 [consultado el 12 de Enero de 2006]. Disponible en Internet: www.econometrie.com/sectorautomotor.html

Para la economía nacional no solo es importante el hecho de vender para generar utilidades sino las oportunidades de empleo y el nivel económico progresivo que este trae, además cuenta la participación que cada una de las empresas de este mercado que día a día trabajan para ser las mejores, como las oportunidades de no tener que despedir más empleados en las empresas como lo ha hecho Automarcali, que en los últimos 2 años lleva más de 25 despidos, esto se debe entre otros factores a que por el lado de los asesores por ejemplo al no ser tan productivos y vender las metas que se trazan en ventas de autos por mes, el concesionario prefiere despedirlos a 2 o 3 que son los de los promedios más bajos y contratar a una sola persona en reemplazo a ellos.

“La situación del mercado automotriz Colombiano después de la apertura económica de 1992 nos indico claramente la necesidad de establecer una estrategia comercial que diferencie a CHEVROLET de las otras marcas para

ingresar al siglo XXI, continuando con el liderazgo en la satisfacción y entusiasmo del cliente en los mercados local y de exportación”.¹²

En un mundo globalizado, las delanteras a nivel comparativo, son simplemente reproducidas y perfeccionadas por la competencia; es por esto, que la ventaja competitiva se establece por la habilidad de las empresas de innovar y regenerar continuamente sus productos y/o servicios; y es exactamente lo que se debe lograr con la empresa (Automarcali S.A.) ya que es importante que se tenga siempre en mente innovar, buscar alternativas de mejora, de progreso, de diferenciación, y por supuesto estar siempre un paso más adelante de la competencia de una manera competitiva, profesional y creativa; para lograr esto no solo se deben crear nuevas estrategias sino estar a la vanguardia de todo lo que pasa en el mercado y así saber como comportarse.

3.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR

La fabricación de automóviles es de las más relevantes a nivel mundial. Los productos, vehículos entre otros son fundamentales para la labor en la economía global. Al mismo tiempo, es un sector potencial generador de empleo directo e indirecto, además, uno de los mayores participantes a los ingresos gubernamentales en todo el mundo. Según la Organización Mundial de Fabricantes de Vehículos, hace 4 años (2004) gracias a este sector se produjo aproximadamente 64 millones de vehículos entre automóviles, vans, camiones camionetas, y buses. Entre los años 2000 y 2004, la producción mundial de vehículos progresó alrededor del 4% promedio anual, acepto en el año 2001 que la producción disminuyó en 3.4% en relación al año precedente. Al sector automotriz corresponden algunas de las más grandes compañías a nivel internacional, como lo son por ejemplo: General Motors (GM), Toyota, Ford, y Mazda, entre otras. Sin embargo, hoy en día estas empresas aunque son líderes ya no están solas en el mercado automotriz, ya que han cedido participación a otras bastante más pequeñas, originarios principalmente del continente asiático (China, especialmente)

¹² QUINAYAS, Edinson. Un mundo de respaldo [en línea]. Bogotá D.C.: General Motor Colmotores, 2008 [consultado 26 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.calimamotor.com.co/mundo.htm

Cuadro 8. Producción mundial de vehículos.



Fuente: OICA reclama que no todo el esfuerzo para reducir emisiones de CO₂ recaiga en los fabricantes de coches [en línea]. España.: elEconomista.es, 2008. sf. Disponible en Internet: [http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/397346/03/08/Economia-Motor-OICA-reclama-que-no-todo-el-esfuerzo-para-reducir-emisiones-de-CO₂-recaiga-en-los-fabricantes-de-coches.html](http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/397346/03/08/Economia-Motor-OICA-reclama-que-no-todo-el-esfuerzo-para-reducir-emisiones-de-CO2-recaiga-en-los-fabricantes-de-coches.html)

Según un estudio realizado hace más o menos 10 años sobre el sector automotor, en Norteamérica, resultó que los mercados serían heterogéneos en las próximas décadas debido no solo a las tendencias de los consumidores sino a que las ensambladoras de autos querían aumentar los vehículos personalizados, aparte, identificaron que en cuanto al género femenino en este mercado se aumentaría, y cabe decir que cada uno de estos aspectos día a día se van confirmando; este estudio también concluyó que la función y el estilo de los vehículos manifestarían las tendencias de los consumidores, por lo que el sector automotor sería cada vez más agresivo para capitalizar las oportunidades de ventas que ofrecen las demandas.

Por los argumentos señalados, podemos ver que la necesidad de responder a un incremento en las expectativas por parte de los clientes, localizados en un mayor número de mercados, forma una gran propagación de segmentos y modelos.

Sencillamente en los anuncios publicitarios podemos advertir que el gran número de modelos de vehículos ofrecidos en el mercado, fácilmente se ha multiplicado; también, una gran cantidad de particularidades personalizadas son agregadas a los diferentes modelos; por ejemplo, la potencia, velocidad, controles internos

automatizados, Internet y GPS, vehículos híbridos con tracción manual y automática, etc.

Por lo que respecta a las regulaciones gubernamentales, me parece importante nombrarlas también, ya que han jugado un papel trascendental en el diseño de los vehículos, sobre todo en aspectos relacionados con la seguridad a partir de una reglamentación jurídico-administrativa inflexible. Esto ha motivado el diseño de ciertos dispositivos especiales de seguridad, tales como los cinturones y bolsas de aire con sistemas contra choque (*airbags*). Además de exigir altos niveles de calidad en el diseño del sistema de frenado.

Los gobiernos han estado muy activos en otras áreas como las que están relacionadas con daño al medio ambiente. Los estatutos expresados por diversos gobiernos, se orientan hacia los controles contaminantes al medio ambiente y al ruido. Por ejemplo, en México, hacia el año de 1989, se impuso un programa donde no se permitía la circulación de vehículos en la ciudad un día a la semana (lo que es conocido hoy como el pico y placa a nivel nacional) sumado a esto los propietarios debían llevar los autos a reparaciones para verificar los anticontaminantes, al menos dos veces al año. Dispositivos como el convertidor catalítico son un claro ejemplo de los nuevos componentes que requieren los automóviles.

Por supuesto, otro de los factores que determinan el curso de la industria es la tecnología. Auténticamente, la fuerza principal que se necesita para el cambio en la tecnológica, se ha basado en las demandas de los consumidores por mejorar el funcionamiento y la confiabilidad de las unidades. Estos últimos años, indudablemente, las compañías han dedicado tiempo a las mejoras tecnológicas orientadas hacia áreas tales como: seguridad; reducción del impacto ambiental; y adicionalmente, a características no relacionadas con la operación del vehículo, tales como sistemas de estereofonía y ayudas a la navegación. Algunas empresas ensambladores, últimamente han empleado tecnologías de innovación como una estrategia para aumentar su penetración en el mercado de ciertos modelos en particular, ya que con investigaciones previas, distinguen los gustos y las necesidades de los consumidores; Por ejemplo, la puesta en marcha de vehículos híbridos en la actualidad ya es un resultado de estas tecnologías.

La relación que tiene el mercado actual con la tecnología esta estrechamente vinculado ya que afecta notablemente la evolución del auto, y del sector a su vez; recientemente alguna marcas de mercado, tienen aplicaciones avanzadas de *Internet* que les permite, entre otros lujos: comunicación a “manos libres” que les permite entre otros un reconocimiento de la voz, también tecnología de texto de voz, control para evitar la distracción de la persona que maneja, también

aplicaciones que previene el acceso a funcionalidades cuando el conductor esta al volante, una graficas para mapas de guía entre otras grandes tecnologías de ayuda.

Hay, las nuevas tecnologías están presentes en todos los niveles de fabricación automotriz. Las demandas por parte de los consumidores del mercado en general para llegar a la mejora del desempeño en el vehículo, mejora en la seguridad, así como reducir el impacto ambiental, transporta a grandes progresos en las áreas estructurales. La estructura original de la fabricación masiva de los 80s, cambio a un sistema basado en un marco espacial, y en un diseño modular compuesto.

Los métodos electrónicos al mismo tiempo han instrumentado la configuración del motor y en la fuerza de tracción ya que estos también tienen un gran papel crucial en el control del funcionamiento de este sistema. Podemos asegurar que hoy día, los vehículos son casi en su totalidad dependientes de la parte eléctrica y mucho menos de la mecánica. Una cantidad de sistemas eléctricos, sensores, y dispositivos que activan los autos han tomado el control y monitoreo de su funcionamiento; al mismo tiempo, los sistemas electrónicos se emplean para resolver problemas y para diagnosticar su operación; controlan el sistema de navegación; y proporcionan unidades de entretenimiento.

Un auto fabricado actualmente, tiene 2 veces más funciones que un vehiculo hecho hace 10 años atrás, estos atributos hacen que el costo de el mismo aumente en un 40% aproximadamente, ya que como se nombro anteriormente, involucra muchos más sistemas eléctricos, software, y de cierta manera, la parte eléctrica es la conducta de diseño menos computarizada en el sector automotriz.

La rivalidad, competitividad y las estrategias de las compañías automotrices contribuyen de igual manera en la investigación, diseño, innovación y cambio en "Muchos ensambladores ya están integrando lo último en tecnología en sus modelos, para mejorar la seguridad y convertir el automóvil en un centro de comunicaciones gracias a la conexión permanente a Internet. Volkswagen, Mercedes, BMW, Audi y otras marcas, ensayan los nuevos sistemas que conformarán los "coches inteligentes": interactivos, capaces de comunicarse gracias a sistemas de radio, GPS, láser o satélite, llenos de sensores, rodeados de cámaras, transparentes, con iluminación inteligente, multimedia, con software de reconocimiento del conductor".¹³

¹³ JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes [en línea]. México.: Instituto Mexicano de Transporte. sf. [consultado] septiembre 2008] Disponible en Internet: www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/pubtec/pt288 ISSN 0188-7297

A nivel mundial, en particular la industria automotriz y de las autopartes, desde los años 70 ha experimentado una evolución profunda y acelerada, lo cual a la economía mundial ha impactado de manera agradable, especialmente a los países en desarrollo. Una de las principales particulares observadas a escala mundial, destaca la mayor globalización de las actividades económicas referente al esparcimiento del flujo del negocio mundial; la apertura de los mercados financieros; y un crecimiento indudable en la tecnología, equivalentemente a una fuerte tendencia creciente hacia la “transnacionalización” de los agentes económicos.

Para entender un poco más acerca del comportamiento del sector, es importante resaltar estudios investigativos globales donde se muestran la coordinación de inventarios en la cadena de suministro a través de la estrategia épocas comunes de resurtido, y diferentes modos de transporte, en los siguientes puntos a nombrar el objetivo principal que se maneja son las tendencias mundiales del sector automotriz para efecto de conocer el medio ambiente operativo de la gestión y administración logística del suministro de las autopartes. Según la dinámica de los mercados internacionales, en los últimos diez años, la industria automotriz ha soportado una difícil crisis que llevó a las grandes compañías ensambladoras a aportar directamente cada vez menor proporción de valor agregado al proceso de fabricación de los vehículos. Esta metamorfosis ha llevado a la industria automotriz a una hacendosa dinámica altamente competitiva, afectada por diversos factores, especialistas señalan que unos de los principales agentes competitivos es el patrón que se presenta en la demanda de los vehículos nuevos en el mercado, según estudios establecen que regiones del oriente como Japón, parte de Europa y Estados Unidos, desde hace muchos años, más de una década, las fabricas enfrentan a un mercado maduro pero con una demanda estancada donde proliferan y los productos se diversifican con unos precios bastantes restringidos gracias a la competencia del mercado.

De acuerdo con estudios hechos por Bureau of Transportation Statistics, en los años 1995 hasta el 2005, los vehículos han venido creciendo en promedio con una demanda de 1% anual, según esto expertos aseguran que es muy posible que esta tendencia continúe constante, esta es muy sensible especialmente en Estados Unidos, donde el sector automotor prácticamente se ha reducido notablemente.

Aunque las nuevas tendencias para la industria automotriz estadounidense se orientan hacia los citados vehículos crossover o CUVs, los favoritismos en territorio latino aún siguen siendo los SUVs que los mismos Vehículos Deportivos Utilitarios, los cuales el año pasado ganaron una posición destacada en el pastel del sector automotor nacional. De acuerdo con datos del sector, este mercado de

vehículos, incluso en el país, mostró un valioso incremento con respecto a los subcompactos, autos que aún se conservan como los más vendidos, durante el año 2006 mostraron una baja de hasta 12%. Cifra crítica para las armadoras que mantienen su liderato en este rubro.

César Flores Esquivel, presidente de la AMIA, “pronosticó que este año las expectativas de la industria nacional van hacia el mismo camino que el año pasado, siendo el segmento SUV de los de mayor impulso, así como las pick ups, que también caminaron de manera significativa en el periodo mencionado, es decir, se colocaron alrededor de 190 mil unidades, registrando un aumento de 11 por ciento.”¹⁴

Por otro lado, el segmento de los subcompactos, es aún un segmento de mercado líder, con cerca del 40%, que se mantendrá a la baja en el próximo periodo, aunque se comprimirá esa grieta de bajas ventas, al agregarse algunas nuevas propuestas principalmente de las firmas estadounidenses, que basan su participación en el mercado para ganar terreno, buscarán reactivar el sector. El éxito que tiene los utilitarios SUVs entre el mercado automotor, se debe según expertos en el tema, a que estos combinan ambos mundos, es decir, suministran versatilidad de espacio de carga con capacidad de afrontar situaciones climáticas adversas, y a todo esto se agrega un manejo más placentero y mejor desempeño similar al de un auto de pasajeros, y es esta realmente la tendencia hoy día, añadiéndole los precios a los que en un futuro no muy lejano podrán llegar estos vehículos, todo esto se brinda por la alta petición de los mismos, lo que para el consumidor será muy positivo.

Por un lado los “SUVs (camionetas todoterreno) utilizan una construcción de carrocería unitaria y suspensión independiente como las de los autos, además que incluyen los mismos motores que estos últimos. En contraste, las SUVs con plataforma de camión, incorporan una carrocería más pesada de dos piezas con un diseño en el armazón como el que exhiben las pick ups. Tienden a estar equipados con máquinas de poder más robustas y suspensiones más rígidas. También, la mayoría de los SUVs se manejan más alejados del suelo que los autos sedán y los deportivos, lo cual ofrece al conductor y a los pasajeros una vista más imponente de las carreteras. Sin embargo, las SUVs con plataforma de automóvil son usualmente más bajas, lo que ayuda a accederlos y reducir el riesgo de que se vuelquen sobre sí”.

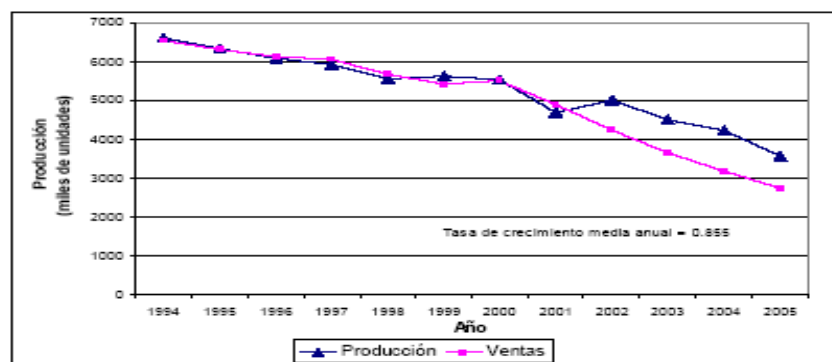
¹⁴ ROJAS, Yaneth. Dominarán SUVs mercado nacional [en línea]. Guadalajara, México: Alianza Automotriz.com Número 334, 2007 [consultado el 15 de Enero de 2007]. Disponible en Internet http://www.alianzaautomotriz.com/articulos.php?id_sec=19&id_art=707

Por otro lado están los llamados “Crossover”, que ofrecen entre otros beneficios de mejor rendimiento en combustible, gracias a que estos vehículos son mucha más livianos y tienden manejar motores pequeños, siendo este uno de los factores más atractivos para los consumidores.

Después de analizar un poco, los atributos anteriormente nombrados de los vehículos que hoy día son de los más cotizados y que entre otros es la tendencia de los consumidores, un estudio de Merc, que es una compañía experta en investigación de mercados, acertó al igual que otras investigaciones que los vehículos utilitarios, son hoy día los favoritos por las familias, pues los ven más como una unidad de lujo que ofrece posición privilegiada desde el volante, mayor altura ante los demás, ofreciéndoles mayor seguridad y control en cualquier situación. Esto, sumado a una amplitud en el espacio de carga del vehículo y comodidad de los pasajeros en las filas traseras, estos atributos son los que realzan sus ventas y ayudan a posicionarse en el mercado como unos de los más apetecidos por los consumidores, según tendencias de los mismos.

Generalizando, el progreso que presenta el mercado de los Estados Unidos es gracias a la altísima competitividad que afrontan los ensambladores de automóviles norteamericanos, en la pasadas décadas han perdido más del 20% del mercado ante las compañías japonesas y coreanas. Se refuta que en Europa se experimenta una tendencia equivalente, aunque en menor medida debido a las estrictas regulaciones sobre la participación de los ensambladores japoneses en la región.

Cuadro 9. Producción de automóviles y ventas en los Estados Unidos.



Nota (1): Las cifras de ventas que superan la producción, se debe a los inventarios de años anteriores. (2) La producción del año 2005 y las ventas de los años 2002, 2003, 2004 y 2005, son cifras estimadas de acuerdo con la tasa de crecimiento media anual.

Fuente: JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes [en línea]. México.: Instituto Mexicano de Transporte. sf. [consultado] septiembre 2008] Disponible en Internet: www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/pubtec/pt288 ISSN 0188-7297

Lo anterior, también se ha visto reflejado en la participación mundial de la producción. Según datos del *Bureau of Transportation Statistics*, para el año de 1961 en los estados unidos se fabricaban alrededor del 48% de vehículos que eran comercializados a nivel mundial, después de cuatro décadas, para el 2004, la participación se empezó a reducir hasta llegar a obtener tan solo un 10%, pero en el oriente, principalmente Japón a la misma vez aumentaba la participación de 2 a un 20%, países como China, Brasil, España, Corea, durante este mismo tiempo, parecían entender y aplicar positivamente las pérdidas alcanzadas por los Estados Unidos, alcanzando tasas de participación cada vez mayores para ellos, para observar mejor, en el siguiente cuadro que muestro a continuación, vemos que muestran los países ganadores y perdedores.

Cuadro 10. Participación porcentual en la producción mundial de automóviles en los países seleccionados.

País	1961	1971	1981	1991	2001	2004
Países perdedores						
Estados Unidos	48.5%	32.5%	22.8%	15.4%	12.2%	9.9%
Reino Unido	8.8%	6.6%	3.5%	3.5%	3.7%	3.8%
Italia	6.1%	6.4%	4.6%	4.6%	3.2%	1.9%
Alemania	15.8%	14.5%	13.7%	13.3%	13.2%	12.1%
Francia	8.7%	10.2%	9.5%	9.0%	7.9%	6.8%
México	Ne	0.6%	1.3%	2.0%	2.5%	1.8%
Países ganadores						
Japón	2.2%	14.1%	25.4%	27.6%	20.2%	20.4v
China	Ne	Ne	Ne	0.2%	1.8%	5.4%
España	0.5%	1.7%	3.1%	5.5%	5.5%	5.6%
Brasil	0.9%	1.3%	1.5%	2.0%	3.7%	4.1%
Corea del Sur	Ne	Ne	0.3%	3.3%	6.4%	4.8%
India	0.2%	0.2%	0.2%	0.5%	1.4%	2.2v
Total mundial ⁽¹⁾	11,391	26,453	27,407	35,287	40,144	42,832

Nota (1): Total mundial en miles de unidades. Ne = No existe.

Fuente: Elaboración propia con datos del *Bureau of Transportation Statistics*. Table 1-15: Annual U.S Motor Vehicle Production and Factory (Wholesale) Sales.

Fuente: JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes [en línea]. México.: Instituto Mexicano de Transporte. sf. [consultado] septiembre 2008] Disponible en Internet: www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/pubtec/pt288 ISSN 0188-7297

Dentro del sector automotriz, una de las compañías con mayor representación en el mercado, DaimlerChrysler, principalmente en México, Actualmente tiene participación en varios segmentos de vehículos con marcas como Jeep, Chrysler, Dodge y Mercedes Benz que están alrededor del mundo. Por un lado, la globalización, la apertura del mercado, el gran número de participantes y la gran variedad de marcas han hecho que, hoy por hoy, la dinámica de la fabricación automotriz sea más compleja, por lo que resulta importante tener la oportuna información, eficaz para el desarrollo de mejores estrategias. Al respecto, Bruno

Cattori, director general de Mercedes Benz Automóviles de DaimlerChrysler México, comenta: “Definitivamente la investigación de mercado ha sido un factor determinante en el diseño de nuestras estrategias ya que permite reducir el riesgo y lograr que nuestras decisiones sean más respaldadas y acertadas. Entre más competido y más maduro sea el mercado, se tienen que proponer estrategias más claras y definidas”.¹⁵

La compañía DaimlerChrysler hoy realiza estudios a nivel internacional y nacional enfocados en medir la satisfacción y las necesidades de sus clientes y la información necesaria para sobrellevarla. Respecto a este tipo de estudios, expertos señalan que en algunos países, la investigación de mercados se usa para calcular qué está transcurriendo en el mercado a través de estudios cuantitativos, como pueden llevarse a cabo estudios de compradores de productos, los usos y hábitos de exposición a medios y estudios de calidad, para la mejora de estos. Otro factor relevante en estas investigaciones es lo referente aspectos humanos relacionados con la comunicación, lo que quiere decir, conocer como perciben los vehículos en el mercado, su posicionamiento, cuales son las marcas que están liderando este mercado, y de hay como se deben elaborar las estrategias de comunicación y mercadotecnia más acertadas. Después de que esta información este ya analizada por los países y/o compañías de interés, se puede llevar a cabo estrategias para satisfacer las necesidades de los mercados sabiendo que estos a su vez son cada vez más globales, sin embargo, para el progreso de nuevos productos es importante conocer cuáles son las necesidades específicas de los consumidores potenciales.

- **Excelencia en mercadotecnia:** Cada vez, es más frecuente que las empresas segmenten más específicamente sus productos, sabiendo que están en la búsqueda de adaptar estos mismos productos a las necesidades de cada mercado, es por esto que se utiliza un mercado llamado clínicas de mercado donde se convocan diferentes perfiles de compradores, clientes, o personas interesadas, allí se les muestran imágenes de los vehículos en muchos ángulos y posterior a esto se les hacen preguntas que arrojan resultados importantes como que es lo que más les gusta del vehículos, que no, cual creen que es su mayor atractivo, y de acuerdo a los atributos del producto, entender cómo lo perciben, y de esta manera, modificar el diseño, para así brindarles no solo más beneficios al consumidor sino una mayor satisfacción.

¹⁵ CATTORI, Bruno, Conocerla es Amarla [en línea]. México: DaimlerChrysler y la Investigación, 2002 [consultado Noviembre- Diciembre del 2002]. Disponible en Internet: <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Daimler%20Chrysler%20Version%20Final%20corregida%20web.pdf>

Es así como los expertos siempre llegan al mismo concepto que es la necesidad de conocer la satisfacción del cliente, ya que al final, gracias a ellos es que sobrevive la industria. Expertos exponen que de este punto se miden tres aspectos: la satisfacción de compra por parte del cliente, la satisfacción en el servicio y la satisfacción cuando es reparado por primera vez el automóvil. Eso se principió a hacer apenas hace un año y acorde se va aumentando la base se mide el progreso de estos índices por distribuidor.

Expertos afirman que nuestro país se convierte cada vez más en un mercado competitivo, inclusive hasta más que otros mercados más experimentados en el tema, si consideramos que el nuestro es un mercado relativamente pequeño con un millón de unidades al año comparado con cerca de 16 millones y medio en Estados Unidos, 1 millón y medio de Canadá y hasta 4 millones en Alemania. Hoy en día ya están presentes todas las marcas y prácticamente todos los fabricantes, la apertura es sorprendente. Si tomamos en cuenta que la población es aproximadamente de 45 millones de personas, de que hay un consumidor de autos nuevos por cada 450 habitantes y obviamente a medida que el precio de los vehículos aumenta cada vez, el mercado es más pequeño y específico. Es por lo anterior la importancia de la indagación de mercados porque todo esto exige más al mercado a concentrarse más en nichos de oportunidad.

El sector automotriz, en Colombia aunque es muy valioso e importante dentro de la economía del país, no deja de ser la excepción, y es evidente la crisis por la que esta cruzando este sector actualmente en nuestro país, la industria automotriz realmente no esta atravesando el mejor momento en su historia pues desde el cierre del mercado venezolano las ventas se desplomaron a niveles impresionantes y de igual forma esto conlleva a que se afecte el crecimiento económico, el desarrollo del país por ende el empleo.

Desde FENALCO en Bogotá, el presidente encargado de la Asociación Colombiana de Fabricantes de Autopartes (ACOLFA), Alberto Macías quien expresó su satisfacción y alivio por el reestablecimiento de las relaciones con el hermano país, socio natural y el mejor comprador de bienes colombianos. La situación es tan complicada y apremiante que Colombia dejó de exportar 62.000 coches. A hoy tan solo 5.000 unidades son demandadas lo cual golpeó las ensambladoras en detrimento de los proyectos de expansión empresarial y de la generación de puestos de trabajo.¹⁶

¹⁶ Situación del sector automotriz [en línea]. Bogotá D.C.: FENALCO Bogota, 2008 [consultado 1 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet: http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1434&Itemid=46

Por causa de la insuficiencia en la demanda de vehículos, la producción de los estos ha sufrido un bajonazo, lo que a afectado al sector social debido a que empresas ensambladoras de vehículos como General Motors, Mazda y Sofasa-Renault, durante los últimos cuatro años registraron un incremento de sus ingresos operacionales en aproximadamente un 104%, sin embargo, ha generado una oleada de despidos de trabajadores (440 empleados en Mazda, 380 en Sofasa y 300 en GM Colmotores), conllevando todo esto a dejar 1120 familias cobijadas por todas las tenacidades del desempleo, sin contar los que han corrido igual suerte en la red de microempresas satélites, proveedores, autopartistas y concesionarios.

Para seguir con estos desalentadores datos, según cifras, los puestos de trabajo perdidos ascienden a 20.000 y si este punto crítico no tiene una pronta respuesta del mercado, las cifras podrían ser aún más pavorosas. Actualmente el sector automotor solicitó un nuevo cupo de exportación por 62.000 unidades, lo que podría conseguir la salvación para tener un año productivo.

También existe otra problemática en este sector y es la reevaluación del peso que sobrellevó a que las importaciones de los vehículos de Asia a bajo costo aumentaran su importación, haciendo más complicada la realidad económica de las compañías que le han apostado a Colombia. Según expertos en el tema, una de las soluciones que proponen esta por el lado de la apertura de nuevos mercados, pero por otro lado, el acuerdo G-3 firmado con Venezuela y México, dicen que de este solo se esta beneficiando México exportando a Colombia vehículos de gama alta con muy buenos reductos.

Si bien se escucha que el consumo de vehículos en Colombia se ha recuperado, alcanzando un crecimiento de 28% para el año 2008, el mercado eventualmente se va a saturar ¿Qué están haciendo las marcas?

El Gerente de mercadeo de GM-Colmotores, Juan Manuel Hoyos, dice que seguirán concentrándose en la región andina y en el mercado local, donde han sido líderes.

“Seguiremos renovando el portafolio y nuestra imagen corporativa para mejorar la presencia en cada nicho y así responder a las necesidades del mercado. Diseñamos estrategias para que cuando el mercado esté maduro continuemos siendo los preferidos”, afirma Hoyos.

Por su parte, Juan Carlos Buitrago, director comercial de Toyota, señala que el mercado colombiano tiene aún mucho espacio de crecimiento y que estamos lejos

de un nivel de madurez. “Mientras más competido es el mercado, más exigencias debemos tener”.

Para la directora comercial de Renault, Luz Elena del Castillo, la competencia los hace mejorar y eso lo han comprobado a lo largo de los años, desde cuando sólo había dos ensambladoras en Colombia y las demás marcas entraban al país como artículos prácticamente suntuarios.

Finalmente, el presidente de CCA-Mazda, Fabio Sánchez, dice que se deben explotar mejor aquellos atributos que diferencian las marcas y que les dan un mayor valor. Productos de diseño y una sólida red de concesionarios con un adecuado soporte en repuestos son la respuesta. Sin embargo, anota que el posicionamiento de la marca les exige ser fieles a sus principios: “Mazda no sacrifica calidad, seguridad o diseño por precio. No nos lo perdonarían nuestros usuarios”.¹⁷

Las ventas de vehículos nuevos en Colombia finalizaron el último mes del año 2008 con 18.585 unidades comercializadas. En los tres últimos meses del mismo año, en el país se vendieron un total de 54.351 automotores. Según estadísticas, los resultados muestran una conmoción en las ventas del 18.2% para las ensambladoras frente al mismo período del año anterior, y un mejor desempeño para las importadoras que aumentaron en 7.5% sus ventas.

¹⁷ SANCHEZ, Fabio, Vehículos-se acelera la competencia, [en línea]. Bogotá D.C.: Dinero.com, 2009 [consultado el 11 de Abril de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/noticias-caratula/vehiculos-acelera-competencia/46638.aspx>

Cuadro 11. Unidades de vehículos nuevos vendidas en Colombia durante el trimestre del año 2000 a 2008.

Ventas al detal por empresas			
Empresa	Enero	Febrero	2.008
G.M. Colmotores	6.509	6.403	12.912
Sofasa	2.856	3.202	6.058
Hyundai Colombia	1.167	1.600	2.767
C.C.A.	898	1.017	1.915
Metrokia S.A.	893	888	1.781
Distribuidora Nissan	811	844	1.655
Didacol	569	533	1.102
Ford Motor De Colombia	427	455	882
Automotriz Interamericana	330	398	728
Distoyota	271	353	624
Motorysa	253	179	432
Daimler Colombia S.A.	192	170	362
Harbin Motor Colombia	136	189	325
Autogermana	172	150	322
China Automotriz	163	127	290
Ssangyong Motor Colombia	122	114	236
Fanalca S.A.	91	106	197
Chrysler Colombia S.A.	90	69	159
Chery Motor Colombia	80	72	152
Gwm De Colombia	65	60	125
Iveco Colombia S.A.	73	44	117
Subaru De Colombia	47	61	108
Parra Arango Y Cia	55	50	105
Col Wagen S.A.	31	36	67
Jiangling Motor Colombia	21	46	67
Grupo Premier	6	12	18
Chaneme Comercial	5	11	16
Renault Trucks	4	3	7
Daimler Chrysler Colombia S.A.	-	-	-
Praco	-	-	-
Otros	1.148	1.089	2.237
TOTAL	17.485	18.281	35.766

Fuente: GARZON, Ulloa, Comentarios sobre la economía y sus perspectivas. Cálculos de econometrita, S.A. con base en los reportes de los ensambladores e importadores. [en línea]. Bogotá: Gtcolombia.com, 2008 [consultado en Abril de 2008]. Disponible en Internet: http://www.gtcolombia.com/publicaciones/prospectivas/prospectiva_abril08esp.pdf
ISSN 0124-4671

Cuadro 12. Ventas al consumidor final, entregas a las redes de concesionario y cambios de inventarios.

Ranking de las marcas más vendidas			
Marca	Enero	Febrero	2008
Chevrolet	6.506	6.391	12.897
Renault	2.342	2.591	4.933
Hyundai	1.167	1.600	2.767
Kia	893	888	1.781
Mazda	803	932	1.735
Toyota	757	919	1.676
Nissan	811	844	1.655
Ford	427	455	882
Volkswagen	330	398	728
Mitsubishi	348	264	612
Daihatsu	261	257	518
Hafei	136	189	325
Chana	163	127	290
Bmw	145	124	269
Peugeot	129	134	263
Ssangyong	122	114	236
Mercedes Benz	113	105	218
Honda	91	106	197
Dfm	100	88	188
Hino	89	91	180
Chery	80	72	152
Jeep	83	64	147
Freightliner	79	65	144

Continuación Cuadro 12.

Great Wall	65	60	125
Iveco	73	44	117
Subaru	47	61	108
Citroen	55	50	105
Audi	31	36	67
Jmc	21	46	67
Fiat	27	26	53
Volvo	8	23	31
Mack	18	8	26
Land Rover	5	9	14
Chrysler	7	5	12
Kerax	4	2	6
Jaguar	1	3	4
Midlum	0	1	1
Dodge	0	-	-
Otros	1.148	1.089	2.237
TOTAL	17.485	19.281	35.766

Fuente: GARZON, Ulloa, Comentarios sobre la economía y sus perspectivas. Cálculos de econometría, S.A. con base en los reportes de los ensambladores e importadores. [en línea]: Bogotá: Gtcolombia.com, 2008 [consultado en Abril de 2008]. Disponible en Internet:

http://www.gtcolombia.com/publicaciones/prospectivas/prospectiva_abril08esp.pdf
ISSN 0124-4671

En el historial anual del ranking de marcas, con un total de 19.186 unidades vendidas, la marca Chevrolet se mantiene como líder con 35% de participación seguida por Renault, Hyundai, Kia y Mazda. Según informe mensual de Econometría, existen cuatro factores que demuestran la caída en la comercialización de vehículos para el año 2008. Primeramente le dan lugar a la celebración de la Semana Santa en marzo, ya que para el 2007 fue en abril, lo que redujo en cinco días el período de ventas y explica alrededor del 4% de la disminución en las ventas para el 2008. El siguiente factor relevante fue la poca disponibilidad de taxis marca Hyundai, que los llevo a tener problemas que le obligaron a comprimir el abastecimiento de automóviles a su red de concesionarios. Según ejecutivos de esta empresa, este factor afectó notablemente las ventas en cerca de 1000 unidades, 1.7% del total de ventas de vehículos nuevos en Colombia durante el primer trimestre.

El tercer factor que equivale al 2% en la baja en las ventas se le imputa al descenso del IVA de los vehículos particulares de 1600 c.c. a inicios del año 2008, y por las preventas ejecutadas en noviembre de 2007, estos eventos motivaron a algunos consumidores a retrasar la compra hasta los primeros meses de 2008.

Cabe mencionar que las participaciones por segmento de mercado, por compañía y por marca de sector, se han mantenido durante el primer trimestre del presente año, equivalentes a la de 2007, excepto el segmento de taxis que ha pasado por la situación que ya se mencionó (situación con la marca Hyundai)

Cuadro 13. Ventas al detal de vehículos 2008.

VENTAS AL DETAL POR MARCAS Enero – Mayo 2008						
Marca	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	2008
Chevrolet	6.506	6.391	6.289	7.185	6.511	32.882
Renault	2.346	2.594	2.616	3.194	1.693	12.443
Hyundai	1.167	1.600	2.207	2.000	2.330	9.304
Mazda	803	932	934	1.557	1.154	5.380
Kia	893	888	1.000	831	944	4.556
Toyota	757	919	895	905	839	4.315
Nissan	811	844	691	825	766	3.937
Ford	427	455	451	492	423	2.248
Volkswagen	330	398	407	445	410	1.990
Grupo Cinascar	338	313	361	400	380	1.792
Mitsubishi	348	264	355	308	229	1.504
Daihatsu	261	257	192	241	222	1.173
Hafei	136	189	148	278	195	946
Bmw	145	124	131	201	150	751
Chana	163	127	134	166	114	704
Ssangyong	122	114	130	141	182	689
Honda	91	106	147	131	173	648
Mercedes Benz	113	105	97	169	157	641
Peugeot	129	134	100	91	88	542
Hino	89	91	88	98	95	461
Chery	80	72	63	106	121	442
Dfm	100	88	65	105	71	429
Jeep	83	64	47	66	65	325
Freightliner	79	65	67	65	33	309
Great Wall	65	60	40	43	46	254
Citroen	55	50	37	43	50	235
Subaru	47	61	28	38	49	223
Audi	31	36	39	40	70	216

Fuente: JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Evolución de ventas de vehículos en Colombia [en línea].Automotriz.net, 2006 [consultado 10 de Septiembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.automotriz.net/articulos/evolucion-de-ventas-de-vehiculos.html>

En cuanto a la industria automotriz en Colombia, se resaltan dos características fundamentales que forman en el sector un factor clave para la evolución de la economía regional y nacional. La característica principal es sin duda sector altamente importador a nivel nacional, y por otro lado la cadena productiva que alcanza diferentes actividades que señalan el crecimiento en otros sectores económicos. Dentro de las principales actividades nacionales en el sector se encuentran el ensamblaje de vehículos, la fabricación de partes de vehículos, y además involucra artículos de otras cadenas como metal metálica, petroquímica (plástico y caucho) entre otras.

Cuadro 14. Evolución de las ventas de vehículos en Colombia.



Fuente: Sector automotor [en línea]. Valle Del Cauca.: Departamento de la federación nacional de comerciantes- FENALCO – Valle del cauca, 2008 [consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet:

www.fenalcovalle.com/resource/download/res=334&_id=339&n=3

Durante el periodo del año 2007 la situación del sector no cambio, esto se debe a varios causales, uno de las principales causas con las bajas tasas de interés que al principio del año se le ofrecieron al mercado, y por otro lado la reevaluación que influye positivamente en las importaciones del sector.

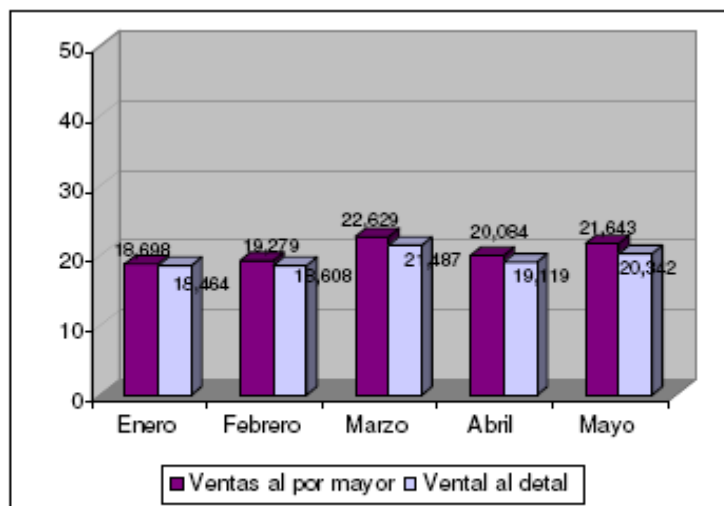
Según estadísticas arrojadas por investigaciones de Econometría durante el primer bimestre del año 2007 las ventas este año alcanzaron las 37.977 unidades. Número superior en 42% al mismo periodo en el año 2006. Durante el mes de febrero del año 2007 las ventas en Colombia lograron hasta 19.279 unidades, esta cantidad se incremento en un 33.5% en comparación al mismo periodo en el 2006.

Seguido a esto, al cierre que mostró el primer trimestre las ventas de vehículos al por mayor alcanzo las 60.606 unidades, esta cifra supera en un 48.2% a la del mismo periodo en el 2006 con 40.884 unidades según cifras de econometría basadas en el comité automotor; ahora, por otro lado, en los primeros tres meses del año las empresas ensambladoras de país vendieron 22.832 vehículos mientras que los importados colocaron 37.774.

Mientras que las ventas del mes de marzo fueron de 14. 151 Unidades, para el mismo periodo en el 2007 aumentaron hasta llegar a 22.832 vehículos llevándoles la delantera al mercado nacional, en este mes, con las unidades vendidas, 8.284 correspondieron a vehículos ensamblados y los restantes que corresponden a 14.345 fueron importados de diferentes países, según estas cifras, el mes de mayo cerro con 102.333 unidades lo que quiere decir que aumento en un 46.4% más que el año anterior.

En cuanto al mercado al detal, que tienen en cuenta a los vehículos vendidos por concesionarios, el resultado del trimestre fue positivo, ya que se vendieron hasta 58.559 vehículos en todo el país, esta cifra supera en un 39.7% a la del mismo periodo en el año pasado.

Cuadro 15. Ventas de vehículos durante 2007.



Fuente: Econometria

Fuente: Sector automotor [en línea]. Valle Del Cauca.: Departamento de la federación nacional de comerciantes-FENALCO – Valle del cauca, 2008 [consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: www.fenalcovalle.com/resource/download/res=334&_id=339&n=3

Según este gráfico en los primeros meses, enero, febrero marzo y abril cerraron el primer trimestre con 80.690 autos, lo que supera en un 49.9% frente al año anterior que vendió 58.817. Para el mes abril, las ventas de los autos llegaron a 20.084 y al detal fueron de 19.119 frente a 12.325 del mismo periodo del año anterior. Con todo esto, se concluye que en el acumulado de 4 meses del año, las ventas de los autos totalizaron 77.678 unidades al detal en contra de 53.7332 del año anterior.

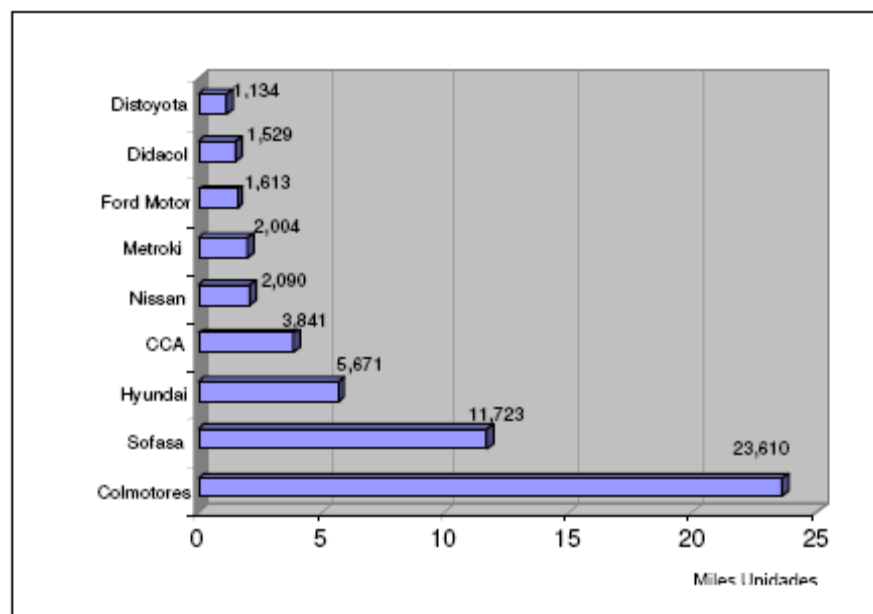
Por otro lado, es importante analizar la participación de las principales ciudades del país en ventas a nivel nacional, por ejemplo Bogota, por ser capital y una ciudad con tantos consumidores de este sector, tiene indudablemente el mayor mercado alcanzando el 48,2%, por su lado Medellín obtiene el 15.4%, mientras la ciudad de Cali el 12,2% y Barranquilla por su lado representa un 4,4% de las ventas.

En cuanto a las actividades nacionales de ensamblaje que abarcan armado montaje y pintura están las Principales tres compañías a nivel nacional como Colmotores, Sofasa y Colombiana Automotriz. Estas tres industrias centran su fabricación en la línea de vehículos con un 73%, 22% en los autos comerciales 22% y camperos 5%. El dinamismo de estas empresas ensambladoras es fundamental en el país. A nivel nacional en el año 2006 se produjo hasta 136.369 autos abarcando las ventas por exportaciones. La intervención en manufactura en vehículos se está distribuida primeramente liderando GM Colmotores con 39% el mercado automotor, seguido de Sofasa que tiene el 43% y CCA Mazda con un 18% en vehículos.

Para el mes de febrero del año, las industrias ensambladoras comercializaron en total 7.595 y en el bimestre 14.548 unidades de vehículos, arrojando una participación de 38.3% en el mercado.

Se sigue sosteniendo GM Colmotores como líder en el mercado en ventas en el primer trimestre del año con 23.610 unidades vendidas, seguido a este esta Sofasa con ventas de 11.723 vehículos en el periodo, seguido por Hyundai con 5.671 unidades y en 4 lugar se esta Compañía Colombiana Automotriz con 3.841 autos vendidos.

Cuadro 16. Ventas por empresas a nivel nacional.



Fuente: Econometria

Fuente: Sector automotor [en línea]. Valle Del Cauca.: Departamento de la federación nacional de comerciantes-FENALCO – Valle del cauca, 2008 [consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: www.fenalcovalle.com/resource/download/res=334&_id=339&n=3

El presidente de Sofasa German Camilo Calle manifestó *“El crecimiento en el comercio de carros en Colombia y en la región andina en general lleva al incremento en el volumen de producción, actualmente se fabrican 100 unidades diarias”*.¹⁸

El presidente Fabio Sánchez de la empresa CCA fabrico que en marzo 3.102 vehículos a tres países, Colombia, Ecuador y Venezuela. Solo a nivel nacional se vendieron 3.466 unidades en los primeros meses del año, lo que quiere decir que se incremento hasta un 67.76% a diferencia del año pasado en el mismo periodo. Las ventas planeadas para este año se aprecian en 4.500 millones de dólares.

¹⁸ JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Evolución de ventas de vehículos en Colombia [en línea] Medellín.: .Automotriz.net, 2006 [consultado 10 de Septiembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.automotriz.net/articulos/evolucion-de-ventas-de-vehiculos.html>

Las importaciones (Según datos de Proexport) certifican:

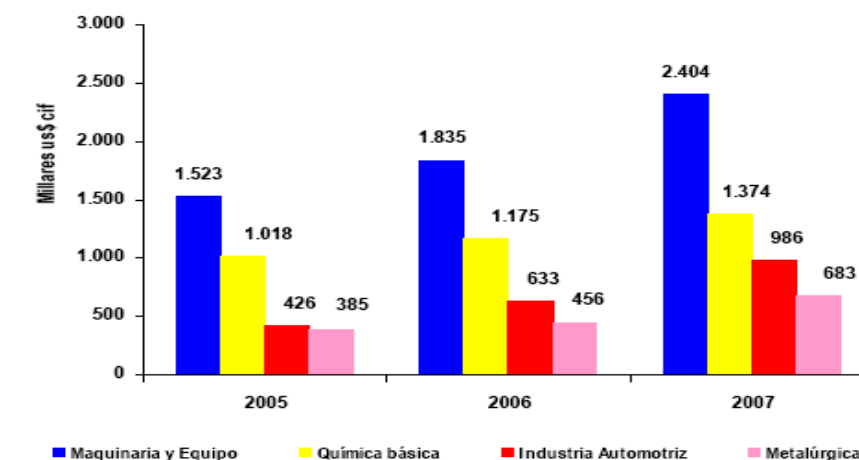
- Los primeros tres meses del año pasado, las importaciones que se hicieron al país pagadas en dólares lograron una cifra monumental. Es tanto que al analizar el transcurso histórico de 1991 hasta 2007 no se encuentra un trimestre con un monto mayor al de año en importaciones (año 2007). La tendencia progresiva se observa desde el año 2003.
- Para el primer trimestre del 2007, las compras llegan hasta US\$7.389 millones CIF, lo que significa un 31% más a las mostradas durante el mismo periodo del año 2006.¹⁹

Este se debe a los progresos aumentos en las importaciones hechas en la industria automotriz con un 56%, por el lado del sector que se encarga de la transformación abarco hasta un 50% y el sector de la maquinaria un 31% a nivel nacional, cabe resaltar que para estos sectores ya nombrados los orígenes son la CAN, Estados Unidos, Japón, China, Brasil y Unión Europea. En cuanto a las importaciones por sectores, el acrecimiento en el primer trimestre del año en las adquisiciones de autos con cilindraje mayor a 1.000 cm³ llego hasta un 39% y por el lado de los mayores a 1.500 cm³ un para el transporte de personas se expone por la conducta de la demanda interna en Colombia.

Según gremios de la industria automotriz, las ventas de autos siguen aumentando para el año 2007. Para este año se esperaba comercializar hasta 240 mil unidades. Con el disparo de la demanda interna ha colaborado con la situación de la tasa de cambio, también con la disminución en costos de las ensambladoras por su mecanismo importado y los buenos precios de los repuestos y autopartes.

¹⁹ Ibit., Disponible en Internet: <http://www.automotriz.net/articulos/evolucion-de-ventas-de-vehiculos.html>

Cuadro 17. Importaciones por sectores.



Fuente: Proexport

Fuente: Sector automotor [en línea]. Valle Del Cauca.: Departamento de la federación nacional de comerciantes-FENALCO – Valle del cauca, 2008 [consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet:

www.fenalcovalle.com/resource/download/res=334&_id=339&n=3

Actualmente la industria tuvo una recesión significativa en la comercialización de los autos, llegando a una utilidad bruta por ventas de 150.000 unidades y de 60.000 para los últimos 3 años, esto es esencialmente causado por el contexto económico del país, donde incurre en la disminución del poder adquisitivo de los posibles compradores de autos en el país pero a la vez es importante también conocer distintos puntos o factores como la aparición de productos sustitutos en el mercado como el Transmilenio, el metro que ofrecen al clientes mayores opciones de transporte a menor precio desplazando a compra de vehículos.

De acuerdo con algunas de las principales compañías de vehículos del país, la industria ha sufrido un decrecimiento de 3,4% en comparación al año anterior durante los primeros cuatro meses del año. A 30 de abril, las ventas de estos artículos han disminuido 5%.

A pesar de que para el año 2007 la industria y las ventas de diferentes marcas automotrices presentes en el país tuvieron un comportamiento al alza, la reevaluación, la prórroga de la aprobación del TLC con Estados Unidos, el aumento de las tasas de interés y el fenómeno inflacionario han imposibilitado que el sector tenga un procedimiento positivo.

Pero expertos en el tema del sector, piensan de manera optimistas ya que están a la expectativa con las cifras de crecimiento económico entregadas por el Banco de la República, razón por la cual esperan que las ventas mejoren de manera notable en los próximos meses.

Para Tulio Zuluaga, presidente de Asopartes, afirma que hoy la situación del sector es tranquilizante ya que a pesar de este retroceso que se ha visto durante el año 2008, las cifras son satisfactorias ya son mejores que las obtenidas durante 2006, pues durante el mes de abril se vendieron 350 millones de dólares.

Hyundai, por su parte, facturó en el mes anterior un total de 1.908 unidades. Esta cifra personifica un 9,8% de participación en el mercado total a nivel nacional, en abril fue un mes importante para Hyundai ya que se lanzaron dos nuevos vehículos para competir en segmentos que eran desconocidos para ellos, nunca antes tocados, por ejemplo, lanzaron el i10 que competirá directamente con el Chevrolet Spark y en Renault con el Twingo, y El i30 entrara a competir en el mercado de los hatchback, donde Hyundai era mundialmente ausente.

Chevrolet, por su lado, alcanzó un volumen de ventas de 7.195 vehículos al detal en el mercado local, 14% más que en el mes de marzo. En total se registraron 1.878 unidades vendidas de vehículos comerciales y 5.317 de particulares. En los rubros de accesorios y repuestos, la marca facturó 9.3 millones de dólares.

Para la compañía de General Motors Colmotores es casi un hecho de que si las tasas de interés acrecientan en la industria automotriz, los consumidores tendrán menos disponibilidad para obtener un vehiculo, lo que produce una disminución en la demanda. Se cree que este es uno de los motivos por los cuales las ventas en Colombia, los primeros meses del año, no ha tenido los altos niveles que se habían venido alcanzando en el país, especialmente en el 2007.

Para las empresas importadoras del sector, la escala de competitividad aumenta en mayor medida frente a las ensambladoras. Esto se debe a que los precios de los autos traídos de otros países, tienden a disminuir con la reevaluación, producto de la fluctuación constante de la tasa representativa del mercado (TRM). Esto no ha hecho que la preferencia de los consumidores por los automóviles importados cambie, ya que, gracias al comportamiento a la baja que ha tenido el precio del dólar que se ha mantenido en el último año, ha hecho que el mercado aumente.

En cuanto a GM colmotores, tuvo un receso de actividades por un período de dos semanas, buscando mantener el balance entre las ventas y las unidades producidas, esto se dan principalmente por el inventario tan alto que se presentan en los concesionarios. La compañía paralizó la producción de vehículos desde el pasado 21 de julio y las reanudó el 4 de agosto según el directivo vicepresidente Luis Landinez aclaró que el nivel de inventarios de la compañía (la planta) actualmente presenta volúmenes normales. La empresa hoy se encuentra optimista de que el mercado reaccione para que así Colmotores, sus competidores y los autopartistas, logren aumentar volúmenes de ventas y producción. Respecto a este punto el presidente de Asopartes, dice que esta situación es muy difícil, pues aunque Colmotores tiene planta en Venezuela, no ha logrado soportar la coyuntura.

“Debemos tener en cuenta que Colmotores es la compañía de mayores ventas y lo que se está presentando son unas vacaciones colectivas temporales”, dijo Zuluaga. Sin embargo, resalta que este cierre es una señal de que la situación no es buena, ya que las ensambladoras tenían proyecciones de ventas con un crecimiento de 2%.

En cuanto al año 2008, para el primer trimestre del año ya se presento una reducción del 7,2% en vehículos nuevos, esta cifra comparada con las ventas del primer trimestre del 2007.²⁰

Estas cifras son sacadas del informe nacional de Econometría el cual mes a mes analiza el comportamiento de las ventas de vehículos en el país con datos proporcionados por empresas ensambladoras e importadoras que hacen parte del comité Automotor.

Para los primeros tres meses del 2008 la comercialización de autos totales al detal totalizaron con 54.351 unidades. Solo para el mes de marzo las ventas cerraron con 18.585 unidades de vehículos vendidos. Recordando los factores explicados anteriormente que señalan el porque la caída de las ventas este año son la celebración de la semana santa en marzo este año, los problemas que Hyundai tuvo con la disponibilidad de taxis que obligaron a reducir el suministro de vehículos a su red de concesionarios, lo que según expertos estos factores

²⁰ Se agrava la crisis del Sector Automotor [en línea]. Bogotá D.C.: El país, 2008 [consultado 25 de Julio del 2008]. Disponible en Internet: <http://www.elpais.com.co/historico/jul252008/ECO/eco5.html>

afectaron las ventas cerca de 1000 unidades, es decir un 1.7% del total comercializado de autos en Colombia.

Es interesante saber que las ventas durante los primeros meses del año 2007 correspondieron al 23% del total de ese año, en comparación a los años 2004 al 2006, que en promedio aportaron un 21% del total de las ventas. Por el lado de los concesionarios las entregas de las respectivas fabricas a estos, han seguido teniendo su trayectoria acorde con la de las ventas a los clientes finales hasta a veces por encima de ellas, lo que ha hecho que durante los primeros meses del año el inventario haya crecido en cerca de un día de ventas. Esto corresponde a una conducta por parte de los concesionarios previsiva con miras hacia el futuro para enfrentar una demanda mayor.

Para finalizar este año la comercialización de autos según análisis de Econometría, se espera una conducta similar en cifras de ventas, a las registradas en el año 2007 (siendo de los mejores años para la industria), lo que quiere decir que las ventas totales estarían de aproximadamente 258 mil unidades a 263 mil unidades de autos vendidos, esto corresponde a las expectativas de directivos del sector automotor que han expresado sus opiniones en estos últimos días en revistas de autos y periódicos del país.

Según la clasificación por empresas en el sector, GM Colmotores, todavía es líder en el mercado registrando mayores ventas en el mercado al detal. De esta compañía, esta compañía con todos sus concesionarios que venden marca Chevrolet (incluido Automarcali) registraron para el primer trimestre del año 19.211 de vehículos nuevos desde automóviles particulares hasta vehículos para el transporte de carga o pasajeros. El la lista sigue la empresa ensambladora Sofasa la cual comercializa marcas Renault, Toyota e Hino, las ventas de estas suman 9.220 vehículos nuevos y por ultimo para cerrar las tres primeras empresas esta la marca coreana Hyundai Colombia Automotriz, que logró ventas los primeros tres meses del año de 4.974 unidades de autos vendidos.

En cuanto a las caídas en las ventas de autos en el país se registro un notable 9,1% en los primeros ocho meses del 2008 con ventas de 148.976 unidades; esta cifra redacta que es mucho menor en cantidad según los 163.914 autos vendidos en el mismo período de 2007, según informes de Econometría la disminución de este sector también se debe a las tasas de interés fluctuantes (hoy altas) por parte de los bancos y la depreciación de consumo en los hogares, para el 2007, la industria automotriz tuvo una cifra récord de ventas de 253.036 autos, con un aumento anual de 27,6%; en cuanto a las empresas ensambladoras de autos en

Colombia, Renault, Mazda, General Motors, anunciaron un corte por la producción este año, debido a la contracción del mercado local.

Según cifras, Colombia sufrió para el total del año 2008 unos 155.783 autos en comparación a los 178.640 del 2007, exceptuando a GM colmotores (Chevrolet) que predecía crecer para el 2008 10.000 más que el año pasado cerrando con 70.121 en el 2007, para el 2008 sería de 80.000, para las otras dos empresas CCA y Sofasa, se Presupuesto caídas, para la primera empresa de 13.840 para Sofasa de 18.890 unidades anuales.

3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EXTERNO

Cuadro 18. Evaluación del desempeño externo.

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACION
Clima económico – social	X		3	La inflación a nivel nacional es baja, por lo que las personas no poseen más dinero par invertir y/o comprar; actualmente con la caída de las pirámides muchas personas quedaron sin dinero y en muchas ocasiones hasta sin recursos para sus necesidades básicas, lo que dificulta y llega a entorpecer el sector automotor.
Clima cultural	X		5	El hedonismo hoy día es un factor clave para el concesionario ya que el tener un auto nuevo suple placeres de las personas, los clientes sienten que valen más por tener un auto, en muchas ocasiones se compra primero un auto que una casa donde vivir, esto es aprovechado con el mercado; en Colombia el auto es un lujo, a veces los valores humanos en muchas no son valorados por las personas, solo deseen verse y sentirse bien.
Clima tecnológico	X		4	Las personas hoy ya están adquiriendo conciencia que la gasolina se esta acabando, que cada vez es mucho más escasa y costosa; y que en reemplazo están los híbridos por lo que no solo se esta a la expectativa sino que ya los buscan, siendo esta una oportunidad para el concesionario.
Clima político	X		5	El gobierno apoya mucho el sector automotor, para hacer importaciones no hay tantas restricciones como en otros países, lo que hace todo más rápido y se merman os costos, esto es bueno no solo para el concesionario sino que al igual Beneficia a los clientes.

3.5 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA

Cuadro 19. Matriz DOFA

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. La necesidad cada vez más grande de transporte de los ciudadanos	1. Situación política, económica y social el país
		2. Investigación y desarrollo para crear mayor valor agregado de los productos	2. Disminución en la capacidad de compra del consumidor
		3. Nuevas formas de financiación para concesionarios	3. Créditos restringidos del sector financiero nacional
		4. Nuevas tecnologías implementadas en la Chevrolet	4. Entrada de marcas nuevas al mercado automotriz
		5. Nuevas formas de atención a los clientes, para su mayor gusto	5. Tendencia tecnológica costosa
		6. Obtener nueva tecnología por parte de la fabrica Chevrolet siguiendo la tendencia de los autos hibridas.	6. Tendencias del mercado
		7. Como concesionario volver a ser el numero uno en la marca.	
		8. Proyectos para una futura inversión en investigación y desarrollo.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	
1. Tecnología en proceso	1 Lanzar nuevos modelos tecnológicos al mercado(fabrica) para satisfacer la necesidad cambiante de los clientes (F1,O1,O4,O6)	1, Diferenciar autos del concesionario con las nuevas marcas que entren al mercado, haciendo énfasis en los beneficios y valores agregados.(F4,F5,A1,A4)	
2. Atractivas instalaciones de ubicación	2. Con ayuda del nombre de la marca (Chevrolet) Ratificar el respaldo y los beneficios que este brinda (F5,F4,O7)	2, Invertir en tecnología e investigación logrando satisfacer las tendencias del mercado (F1, O5,O6)	
3. Capacitación en buen servicio	3. Realizar capacitaciones e investigaciones en servicio, tendencias de mercado, satisfacción a cliente para proyectar estrategias en inversión futuras (F3. O5, O8)	3, Realizar conferencias que incentiven la compra dando a conocer los benéficos y brindando solución de financiación a los clientes con ayuda de los bancos residentes(F2,F3,O1,O3)	
4. Reconocimiento en el mercado como concesionario marca Chevrolet	4. Por medio de las alianzas con los bancos, llevar al concesionario nuevas formas de financiación y aprovechar la estructura de la empresa para tener varias opciones a los clientes en cuanto a diferentes entidades(F2,O3,O5)		
5. Experiencia en el mercado.	5. Realizar fuertes alianzas con la fabrica y los países donde se ensamblen los autos para ser el 1 concesionario en manejar el 1 auto hibrido de la marca.(F4, F5,O4,O6,O8)		

Continuación Cuadro 19.

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
1. La necesidad cada vez más grande de transporte de los ciudadanos		1. Situación política, económica y social el país
2. Investigación y desarrollo para crear mayor valor agregado de los productos		2. Disminución en la capacidad de compra del consumidor
3. Nuevas formas de financiación para concesionarios		3. Créditos restringidos del sector financiero nacional
4. Nuevas tecnologías implementadas en la Chevrolet		4. Entrada de marcas nuevas al mercado automotriz
5. Nuevas formas de atención a los clientes, para su mayor gusto		5. Tendencia tecnológica costosa
6. Obtener nueva tecnología por parte de la fabrica Chevrolet siguiendo la tendencia de los autos hibridas.		6. Tendencias del mercado
7. Como concesionario volver a ser el numero uno en la marca.		
8. Proyectos para una futura inversión en investigación y desarrollo.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Poca inversión en tecnología	1 Invertir en el desarrollo de nueva tecnología para estar paralelo a la tendencia del mercado darlo a conocer de forma directa a los clientes(O1,O2,O4,D1,D3)	1, Invertir en investigación del mercado y sector (fabrica-concesionario)para aumentar la posibilidad de adquisición de dinero para la inversión en autos (D1,A2, A3)
2. Falta de negociaciones para mejor flujo de inventario	2, Manejar con ayudar de las estrategias de publicidad la captación de los clientes, invirtiendo en esto (O1,O5, D3)	2. Desarrollar estrategias internas para agilizar los tramites para las ventas de un auto siendo este un valor agregado ante la competencia (D4,A4)
3. Poco cubrimiento en publicidad por falta de presupuesto	3. Ajustar la plantación estrategia a las nuevas exigencias del sector (O1,O2,O6,D4)	3, Intensificar la penetración en el mercado a través de medios de difusión masiva como la pagina Web renovándola para ser más atractiva, y efectiva (D5,A5,A6)
4. Demora en los tramites internos por falta de organizaciones y reestructuración		
5. Pagina Web poco informativa y atractiva.		

3.5.1 Análisis de la posición estratégica de Automarcali S.A.: Después de determinar las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas se procede a identificar las oportunidades de crecimiento en las unidades del negocio de Automarcali S.A.

Para evaluar esta posición se emplea la Matriz de Ansoff también conocida como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento; donde se conocerá las posibles combinaciones de producto /mercado en la que Automarcali puede basar su futuro en el mercado-ventas; esta matriz detalla las diferentes opciones estratégicas, posicionándolas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico. Con esta matriz se puede formar 4 estrategias de crecimiento como la Penetración en el mercado donde se persigue un mayor consumo de los productos actuales en los mercados actuales, Desarrollo del mercado, que pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos, Desarrollo de productos que busca la venta de nuevos productos en los mercados actuales y Diversificaron donde la compañía centra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados.

Cuadro 20. Matriz Producto/Mercado

MERCADO	NUEVO	La empresa debe apuntarle a la consecución de nuevos mercados para vender más el producto actual	Esta diversificación no se tendrá en cuenta este plan.
	ACTUAL	La empresa debe buscar captar a atención de los clientes actuales y tradicionales.	Desarrollo de productos innovadores y tecnología avanzada, y diferenciación de la marca.
		ACTUAL	NUEVO
		PRODUCTO	

3.6 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Cuadro 21. Factores claves de éxito.

FACTORES	AUTO-MARCA LI	CONCESIO-NARIOS CHEVROLET	OTRAS MARCAS	
Tecnología	3	3	4	No cuenta con tecnología de punta
Lugar de trabajo	4	3	3	Es bueno pero no el más apropiado, falta ergonomía en los puestos de trabajo e implementos administrativos economizan tiempo
Página WEB	1	1	3	Hay pero no es funcional
Productos	4	4	4	Son buenos y reconocidos en el mercado como marca líder
Plan de mercadeo	1	1	2	No se maneja plan
Servicio al cliente	3	3	3	En ocasiones es demoran a los clientes en la solución a sus problemas
Publicidad	3	3	4	Falta inversión en publicidad para atraer más clientes y vender más
Ventas	4	4	4	Son buenas pero el concesionario tiene que ser en la red Chevrolet el 1 en ventas.
Clima organizacional	4	3	3	Se convive laboralmente bien

Continuación cuadro 21.

Experiencia	5	5	4	Es líder en el mercado como marca y lleva 30 años como concesionario.
Respuesta rápida	3	3	4	Es relativo, según sea el caso.
Marca creciendo	3	3	4	En su ciclo esta en la madurez
Reconocimiento de Marca	5	5	4	Líder en el mercado
Capacidad para innovar	4	4	4	Falta inversión
Actitud emprendedora	3	3	3	Falta motivación para asesores
Alta inversión publicitaria	2	2	3	No se invierte lo suficiente
Competidores que desarrollan la categoría	5	5	5	Gran competencia en aumento
TOTAL	78	55	61	

Análisis de Resultados del Cuadro de Factores Claves de Éxito. De acuerdo a la tabla anterior podemos analizar que los factores claves de éxito del mercado es principalmente la experiencia que tienen la marca y el concesionario en el mercado, teniendo en cuenta que Automarcali lleva 30 años en el mismo sector, esto es una gran fortaleza ya que muchos de los clientes han tenido su primer auto allí y han seguido con ellos arrastrando la familia, amigos, compañeros entre otros según su buena experiencia; por otro lado este factor clave de éxito es valioso y de peso ya que los clientes se siente más tranquilos invirtiendo en una empresa de gran trayectoria; otro factor es el reconocimiento de marca, lo que beneficia mucho más al concesionario ya que tiene el respaldo de esta y es lo que primeramente el cliente y el concesionario tiene en cuenta.

4. FASE IV - DIAGNOSTICO

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mercado internacional de autos presenta un decrecimiento notable tanto en pesos como en unidades, esta misma caída a afectado a Automarcali presentando un decrecimiento en las ventas pasando de \$ 16.000.000.000 pesos del 2007 a \$14.000.000.000 para el 2008 perdiendo clientes; esto es preocupante debido a que hacia el futuro no se visualiza un mejoramiento del mercado y si Automarcali no implementa unas estrategias para contrarrestar la situación puede llegar a un contexto critico económicamente

Según análisis previo de la empresa y más puntualmente departamento de mercadeo y publicidad se puede concluir que existen factores que dificultan el proceso de innovación, organización, planeamiento, conocimiento entre otros factores. Uno de estos factores es que Automarcali hoy día no tienen la suficiente información de la competencia por lo que “competir” no es fácil ya que si no existe información no es posible crear estrategias agresivas de competencia, por otro de los factores claves a analizar es el de la falta de inversión por parte de la compañía para publicidad y mercadeo, para realizar eventos que aumenten las ventas, para tecnología entre otros.

Por otro lado no se tienen ideas claras de cómo se van a realizar las labores, los proyectos y/o estrategias, las ideas son muy vagas y en muchos casos el resultado no es el esperado; consecutivo a esto se asumen cosas que no son como presupuestos, informaciones, manejo del tiempo y se crean estrategias sin profundidad lo que hace que todo lo pensado y el objetivo que se pudo trazar no se alcancen por el hecho que no hay una ruta exacta que seguir, el camino y las herramientas no son claras ni suficientes para lograrlo. Es por esto la necesidad de crear estrategias de mercadeo y publicidad donde las ventas aumenten manejando una psicología del consumidor necesaria como para entender que es lo que quieren y necesitan, las tácticas para seguir y lograr metas no son claras, los vendedores se desconciertan ya que la falta de todo lo nombrado no solo desnivela al departamento, a los clientes sino también a los mismos empleados viéndose reflejado esto en el exterior.

4.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles serán las estrategias y tácticas que debe realizar la empresa para mejorar el nivel de clientes y por lo tanto aumentar las ventas para el año 2010?

- ¿Conoce la empresa las actividades de competencia?

- ¿Están los clientes enterados de las actividades de descuento que ofrece la empresa?
- ¿Conoce realmente la empresa las oportunidades y el potencial de mercadeo?
- ¿Qué tanto afecta esto a la empresa?

4.2 JUSTIFICACIÓN

Hoy día las empresas cada vez son más competitivas dentro de su mercado y estas a fin de lograr el éxito adoptan estrategias agresivas con las que buscan asegurar su objetivo. Estas se están trazando unas metas a corto, mediano y largo plazo la cual permita alcanzar un mayor reconocimiento, un mejor posicionamiento y por supuesto una elevación en sus ventas.

Es ahora donde las empresas deben adoptar estrategias para obtener beneficios llegándole a un mercadeo no solo cambiante sino cada vez más exigente, donde los procedimientos sean mejor, brindando mayor calidad en sus servicios, minimizando los costos, aumentando las ventas; donde la satisfacción no sea solo para el cliente externo sino que se tenga en cuenta que el cliente interno es sumamente importante y partiendo de este punto cada uno de estos se esmera más por lograr una eficiencia y así la satisfacción y el equilibrio interno y externo esperado. Actualmente las empresas están cambiando su visión ante el mercado, ya no se vende por vender, o se vende lo que se quiere vender, sino lo que el mercadeo exige, lo que quiere, lo que este busca y aquí es donde entra una serie de investigaciones, que finalmente nos terminan arrojando no solo estrategias sino enseñanzas, experiencias, y lo más importante conocimiento no solo del mercado al que queremos llegar, sino de nuestra competencia y de nuestra propia empresa. No todas cuentan con la suerte de darse cuenta que en muchas ocasiones no se conoces ni siquiera a si misma, es decir, se llega a desperdiciar talento humano, se hace mal uso de presupuesto, se perdemos tiempo y dinero en plantación y el resultado de todo esto lo terminan viendo nuestros clientes, lo que al final de cuentas no es bueno para nosotros.

Por eso me parece significativo el poder hacer una investigación, más puntualmente un plan de mercadeo donde elija cada una de los puntos en los que hay falencia, plantearlos y llegar a darle solución a cada uno de ellos, es relevante el hecho de tener un plan de mercadeo ya que los beneficios que este traería para la empresa son importantes, y esto se puede lograr conociendo cuales son las falencias que se tiene actualmente, como se pueden mejorar, como se pueden perfeccionar procedimientos, conociendo a la competencia no para igualarla sino para superarla e ir cada días más delante de ella, conocer a nuestro mercado

tanto como para crear estrategias agresivas donde la penetración y el reconocimiento al que se llegue sea siempre el esperado.

Para Automarcali S.A. es conveniente este nuevo proceso ya que el departamento de mercadeo hoy día esta creciendo y formándose con más fuerza, y por esto la necesidad y la conveniencia de tener claro con que cuenta en la empresa, que y como debe funcionar respecto a su planeación, a quien se esta dirigiendo (cual es su mercadeo meta y potencial) , conocer como funciona y que hace la competencia, saber porque un cliente elige otro concesionario u otra marca y no la nuestra. Hasta el momento, Automarcali S.A. ha sido y es un concesionario conocido, posicionado en el mercado, reconocido por su compromiso, calidad de servicio, por sus ventas, por ser competente, pero hoy día no es fácil tener un mercado seguro si no se le conocen sus necesidades, gustos y preferencias, si no se sabe porque son cambiantes y no se esta a la par con ellos, es por todo esto la importancia de este proyecto, la importancia de analizar cada uno de estos puntos, creado soluciones donde aún no las hay e implantando estrategias efectivas de nos llegan a poder cumplir cada unos de las metas que se tracen y hasta poder superarnos a si mismo.

Por ultimo quiero resaltar la importancia que es para nosotros que el concesionario tenga la oportunidad de renovar, de cambiar para mejorar y que esto se vea reflejado en el exterior; la importancia que tiene para la empresa que el mercado en general vea una renovación, un cambio, innovación como imagen, servicio y compromiso con los clientes es una relevancia social importante.

4.4 OBJETIVO

4.3.1 Objetivo corporativos. Los objetivos de Automarcali S.A. se enmarcan especialmente en criterios de supervivencia, crecimiento y utilidades.

- Ser reconocidos en el mercado como concesionario líder para el 2010.
- Generar utilidades que correspondan con las expectativas de rentabilidad de la gerencia y/o propietarios.

4.3.2 Objetivos Divisionales

- **Recursos Humanos:** Fortalecer la cultura interna, orientada al cliente con gente comprometida y alineada, que apoye al logro de los objetivos estratégicos y las metas a través del tiempo, sobre la base de vivir los valores, las políticas y procedimientos organizacionales.

- **Finanzas:** Desarrollar proyectos que incrementen las ventas y la rentabilidad de la empresa por encima de su costo de capital, para mantener la rentabilidad de los socios.
- **Producción:** Definir, fortalecer y alinear los procesos de producción bajo el enfoque remejoramiento continuo, para proporcionar al cliente mayor valor agregado.
- **Comercial:** Penetrar en el mercado conociendo las tendencias y necesidades de los clientes a través de la segmentación de mercados para identificar nuevas oportunidades de ventas.

4.3.3 Objetivos de marketing. Aumentar las ventas de Automarcali pasando de \$138.000.000.000 pesos a 151.800.000.000 pesos para el crecimiento total del 10% en ventas.

4.3.4 Objetivos específicos

- Conocer la situación interna y externa de la empresa Automarcali S.A.
- Elaborar un diagnostico que permita desarrollar la proyección de la empresa.
- Elaborar un conjunto de estrategias para lograr fines determinados dentro de un marketing mix.
- Establecer el plan de acción del año 2010 en el marco de los recursos disponibles y que sirva a si mismo como control entre la estrategia y la táctica.
- Intensificar la penetración en el mercado en el sector automotor de la ciudad de Cali.

5. FASE V - FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

5.1 ESTRATEGIAS.

Cuadro 22. Estrategias.

OBJETIVO GENERAL: AUMENTAR LAS VENTAS PASANSO DE \$138.000.000.000 DE PESOS A 151.800.000.000 DE PESOS PARA UN INCREMENTOS DEL 10% EN LA VENTA DE AUTOS NUEVOS EN EL CONCESIONARIO Automarcali S.A.							
OBJETIVO ESPECÍFICO:. Fortalecer el conocimiento del mercado por medio de información específica y clara							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
No hay conocimiento suficiente de los autos por lo que los clientes no son fieles a una marca y/o no conocen las ventajas de la Chevrolet y el concesionario.	Realizar campañas de conocimiento e información de interés acerca de los autos, (marca Chevrolet), dando a conocer sus puntos positivos, sus ventajas, atributos, garantías para que los clientes no solo se incentiven sino que al momento de tomar la decisión no duden en acudir al concesionario.	Por medio de volantes informativos, puntos diferentes en la ciudad dedicados a ofrecer información respectiva, por medio de charlas para los clientes en el concesionario gratis.	MARZO/2010	INDEFINIDAMENTE	GERENTE COMERCIAL - COORDINADOR DE MERCADEO	2.000.000 MENSUAL/BIMENSUAL	Realizar un sondeo trimestral de cuan ha aumentado la información en los clientes y/o en el mercado potencial.

Continuación Cuadro 22.

OBJETIVO ESPECIFICO: Ser más competitivos a nivel de precios para ser más atractivos ante el mercado.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Los precios en el mercado son muy competitivos, también con la entrada de nuevos autos al mercado que llegan con nuevos autos y precios más bajos.	Ofrecer descuentos en meses especiales a los clientes para incentivar no solo su compra sino su fidelidad, que sepan que en meses determinados en el concesionario se les ofrecen descuentos.	Brindar descuentos del 10% sobre el precio normal, para el mes de Abril (mes secretaria)- Mayo (mes madre) y Junio (mes padre).	ABRIL/2010	JUNIO/2010	GERENTE COMERCIAL	1300.000 por mes	Abril, mayo y junio hacerle seguimiento en los resultados de las ventas en el primer año para evaluar resultados.

Continuación Cuadro 22.

OBJETIVO ESPECIFICO: Promocionarse en el mercado por medio de eventos para llegarle directo a los clientes.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Muchas personas no tienen el tiempo ni la disposición para ir a un concesionario a conocer los autos que allí se exhiben, otras personas no conoce los concesionarios a donde ir a comprar un auto.	Expandirse más al mercadeo objetivo, llegando a ellos de una forma indirecta y directa.	Asistiendo a eventos como cabalgatas que integran muchas personas en Tulúa, Cali, Buga para llevar el producto (autos) y que las personas los conozcan, se pueden hacer pruebas de ruta para que se sientan atraídos a ir al concesionario.	ENERO 2010	DICIEMBRE 2010	DEPARTAMENTO COMERCIAL-MERCADEO-ADMINISTRATIVO.	2.500.000 por evento	Realizar análisis al finalizar cada evento para ver exactamente lo que se fue en presupuesto y las ventas que se hicieron y así poder en un próximo evento mejorar lo que hizo falta en el anterior.

Continuación Cuadro 22.

OBJETIVO ESPECIFICO: Fortalecer las alianzas estratégicas con los bancos para brindarle a los clientes más posibilidades de compra de autos.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Las ventas debido a la situación actual económica del país no esta atravesando para las personas su mejor momento por lo que las ventas no han aumentado mucho el ultimo año.	Por medio de incentivos a los clientes con alianza con los bancos, visitando a los clientes para darles conocer estas ventajas, creando clientes fieles, haciendo actividades	Con los bancos se crean alianzas estratégicas, así asistirían al concesionario 2 o más bancos para que los clientes reciban la información necesaria, por otro lado, a los clientes hay que Fidelizarlos más, creando un incentivo para que traigan referidos y así obtener mayores ventajas, es importante tener en cuenta que a los clientes hay que buscarlos también, visitando empresas, entre otros y atrayéndolos realizando actividades promocionales para que asistían al concesionario.	ABRIL 2010 (EN MARZO SE TRABAJA PARA CREAR LAS ALIANZAS CON BANCOS)	INDEFINIDO	DEPARTAMENTO COMERCIAL	1.000.000 EN SOUVENIR	Tener mensualmente reuniones con estos bancos aliados para estar al tanto no solo de los créditos otorgados sino del comportamiento de los clientes y de lo que se puede hacer para mejorar el tráfico de clientes según oportunidades que ellos brinden.

Continuación Cuadro 22.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Ser El primer concesionario Chevrolet en tener los nuevos modelos este año 2010.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
La competencia es cada vez más fuerte en modelos y líneas que lanzan, por lo que nuestra marca tiene que lanzar los nuevos modelos temprano.	Crear expectativas mayores de los nuevos modelos, realizando actividades donde los clientes tengan contacto con los autos nuevos.	Se realizan gincanas con los clientes en el mismo concesionario convocándolos e incentivándolos no solo a ir sino a participar para obtener mayores ventajas al comprar su vehículo, sino lo comprar se crear base de datos y referidos que también son importantes, por medio de carreras en una pista con el mercado joven para que sientan como es el auto y se impulsen a la compra.	Apenas se lance el nuevo auto 2010	Dos meses después de la fecha anterior	Coordinadora de mercadeo	2.300.000	Hacer encuestas, filmaciones, fotos para tener soportes del comportamiento de las personas en estos eventos y saber que hace falta y que es lo que más le gusta de esto, así poder en el próximo llamar más la atención de ellos conociéndolos un poco más.

Continuación Cuadro 22.

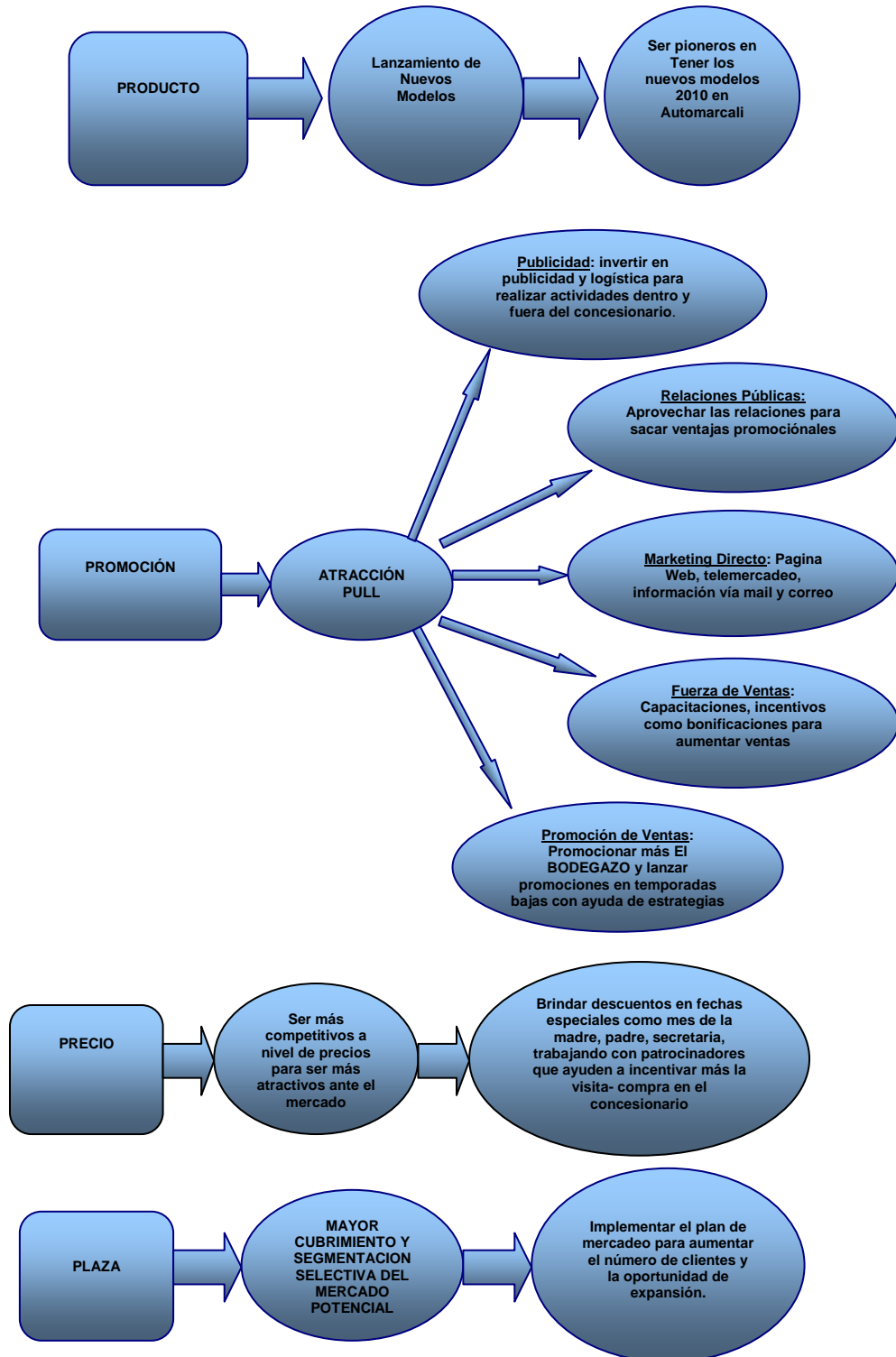
OBJETIVO ESPECIFICO: Ganar 50 compradores totalmente nuevos en el año.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Automarcali no es 100% conocida en el mercado caleño, por lo que es necesario darse más a conocer para ampliar sus clientes.	Visitando el mercado potencial en tiendas, graneros, supermercados, en el centro (dueños de locales) carnicerías.	Por medio de un "carnaval", se recorre la ciudad para visitar todos estos lugares con niñas de protocolo que reparten la información y brindan souvenir como bolígrafos, almanaques, cuadernos, la idea principal es darles a conocer a este mercado que no tiene mucha atención que estamos disponibles y les podemos ofrecer muchas ventajas en el concesionario .	MAYO 2010	AGOSTO 2010	DEPARTAMENTO COMERCIAL-MERCADEO-ADMINISTRATIVO POSVENTA.	5.000.000	Tener en cuenta que es lo que más llama la atención de los posibles clientes, si es el ruido que se hace, si son los souvenir que se les da, o que se les tenga en cuenta y así tener reunión con los que participaron de Automarcali y concluir como llegarle a este mercado.

Continuación Cuadro 22.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Invertir en publicidad para llegar de una forma más directa al cliente.							
SITUACION PRESENTAD A	ESTRATEGIA A DESARROLLA R	COMO HACERLO	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUEST O	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
No hay buena comunicación hacia los clientes, es decir, no llegamos de la mejor forma por lo que no son incentivarnos a visitarnos y a conocernos.	Invertir más en publicidad y logística, creando actividades dentro del concesionario para los clientes.	Realizando el reinado de "La chica auto A 2010", convocando a todas las que quieran en el concesionario para que se inscriban y realizar una caravana para que participen las personas de la calle, estas personas también os van a conocer calificándolas.	AGOSTO 2010	SEPTIEMBR E 2010	DEPARTAMENT O COMERCIAL- MERCADERO-	3.000.000	Llevar una base de datos especial y saber cuantas personas se inscriben, teniendo como requisito para ellas el porque se inscriben, que las incentiva y así conocer más este mercado y saber lo que más les gusta para llamar más su atención. .

5.2 DIAGRAMA DE ACTIVIDADES

Cuadro 23. Organigrama.



6 FASE VI – GESTION DEL PLAN DE MERCADEO

6. GESTION DEL PLAN DE MERCADEO

6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS

Para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos basados en las estrategias del plan de mercadeo se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

6.1.1 Implementación. Todo el personal tanto del área administrativa, la gerencia, los asesores y la parte operativa, deben integrarse para poner en marcha las estrategias planteadas con el fin de que haya concordancia en el proceso; promoviendo el trabajo en equipo, logrando así que la empresa funcione exitosamente.

Lo primero que se va a hacer es organizar una reunión donde la Gerente de la empresa les informe a todos los empleados sobre las estrategias que se van a implementar la manera como se va hacer y delegar funciones que cada uno de los empleados debe desarrollar:

- **Implementación:** Las Estrategias como el aumento en la ventas, rentabilidad, participación, posicionamiento y competitividad, la Gerente General de la empresa la señora Angélica Hurtado será la encargada de controlar el desarrollo del plan de mercadeo, aclarando que trabajara conjuntamente con la señora Sandra Burgos, Gerente Comercial, la cual esta todo el tiempo en la empresa y es la directamente encargada de supervisar que este plan se este llevando a cabo; esto porque la Gerente General no se encuentra en Automarcali todos los días lo que dificulta la supervisión constante de este.

- **Elemento Plaza -Estructura directa, intensidad selectiva y cubrimiento mayor:** La Gerente Comercial de la empresa con ayuda de la coordinadora de mercadeo planeara una reunión para la primera semana de Mayo, donde estará presente la Gerente General, los asesores comerciales, y los Gerentes de cada departamento, para dar a conocer el plan que se llevara a cabo y cuales son los objetivos y las estrategias a utilizar, teniendo en cuenta que la reunión se hará también para escuchar opiniones y aportes que ayuden a la mejor ejecución del plan sabiendo que el objetivo general es aumentar las ventas en un 10% para el 2010, y que el trabajo comienza desde ahora.

En cuanto al segmento de mercado al que se dirige actualmente la empresa, se espera ampliarlo y segmentarlo más profundamente, ya que el concesionario tiene una amplia gama de vehículos que esta dirigida a diferentes tipos de clientes por lo que la segmentación precisa es necesaria. Para este trabajo se proponen estrategias específicas que ayudan poder llegar tener una mejor segmentación.

- **Elemento Promoción - Atracción Pull:**

- **Publicidad:** Actualmente el concesionario Automarcali pauta en la revista El Clavo una revista caleña que trae información para muchos tipos de clientes, diferentes tipos de intereses, el costo por edición (bimensual) de 1 hoja es de \$650.000 pesos; también pauta en emisoras radiales como radio Hit, la mega, en Radio súper, los precios varían entre si, y depende de la información y el tiempo que se necesite, en cuanto a radio Hit y la Mega se hace principalmente para eventos y en radio Súper se tiene un contrato anual que ya hace un par de años se ha venido renovando, se pago \$1.950.000 pesos mensuales y se tiene unas pautas de 40 segundos, 2 veces al día, por otro lado Automarcali participa en casi todas las ferias automotrices de la ciudad, a veces junto a los demás concesionarios Chevrolet, esto en clubes, en centros comerciales, en universidades, en empresas, etc.; esto a nivel interno, a nivel externo se propone realizar para Agosto del año lectivo 2009 un reinado de “La chica auto A 2010” donde se pasearan a autos de la empresa por toda la ciudad, esto para llamar la atención de las personas y atraer clientes potenciales ala empresa, además de fidelizar a las personas que participen en este evento, el costo de este es de \$3.000.000 de pesos.

- **Relaciones Públicas:** La Gerente General de la empresa la señora Angélica Hurtado, gracias a las buenas relaciones que se tiene con los proveedores y con la fabrica Chevrolet principalmente, efectuara una reunión donde manifestara la posibilidad de tener primeramente el material publicitario que estos brindan y que Automarcali sea el primer concesionario Chevrolet en obtener el auto 2010 e exhibición, o que seguramente llamara la atención de los clientes potenciales. Esto se hará aproximadamente a finales de Julio donde la fabrica lanza los nuevos modelos del próximo año.

- **Marketing directo:** Automarcali tiene la pagina Web www.Automarcali.com. Donde se encuentra la dirección y los teléfonos del concesionario, los clientes pueden ver los autos que se venden y cada una de sus características, adicional a esto aparecen los demás servicios con los que cuenta Automarcali para sus clientes; esta pagina tendrá un cambio que la hará más interactiva, más llamativa para el cliente y funcional al mismo tiempo, el costo aproximado de la pagina será

de \$2.900.000 de pesos donde se cambiara totalmente la imagen, una de las ideas principales con la pagina, es que los clientes puedan tener un valor aproximado del vehiculo a cotizar, lo que hará todo no solo más rápido sino más práctico y divertido para el cliente, esto ayudara a los asesores ya que el cliente ira con una idea aproximada de lo que cuesta el vehiculo, además de ahorrar tiempo de atención en el concesionario. Por otro lado esta el telemarketing, el cual es el más utilizado por los asesores, este no tendrá un costo adicional ya que es una forma convencional pero igualmente efectiva con la que se trabaja al cliente potencial de una forma directa. En cuanto al mailing, se seguirá utilizando pero de una forma más efectiva, ya que con la base de datos que se tiene hasta el momento y la que se empezara a utilizar más completa se podrá segmentar los clientes a los que se les enviara el correo según sea el objetivo del correo. Esto tampoco tendrá costos adicionales.

- **Fuerza de ventas:** Son 27 asesores en total en Automarcali, esta fuerza de venta tiene capacitaciones cuando sale un vehiculo nuevo al mercado, para que sena los primeros en conocer todas sus características, es también así como cada uno de los asesores adquieren conocimiento de los que venden y pueden convencer al cliente que es la mejor decisión, es por esto que es clave manejar al asesor de la mejor forma la cual es dándoles incentivos, como bonificaciones por ventas, la cual será los tres primeros lugares cada mes, donde el primer lugar tendrá un 2% más sobre su ganancia por venta, el 2 lugar un 1% y el tercero 0.5%. Cabe aclarar que no se puede tener un valor estimado de lo que serian estas bonificaciones ya que cada vehiculo deja una utilidad diferente para el asesor.

- **Promoción de ventas:** Se promocionara más El Bodegazo, teniendo en cuenta que esta promoción se maneja en toda la red Chevrolet, Automarcali tiene que tener una ventaja sobre los demás para estas promociones del mes de Mayo ya que no solo atrae clientes sino que es otra forma de fidelizarlos, para esto se pautara un mes antes en La mega, Radio Hit y Radio súper anunciando esta promoción de lo cual se encargara la coordinadora de mercadeo, se trabajara con el telemercadeo que lo hará cada uno de los asesores con sus respectivos clientes; en cuanto a las demás promociones, como se nombro anteriormente van surgiendo la necesidad según estén las ventas, esto hará que el porcentaje se determine en el momento teniendo en cuenta en cuanto se están comprando los vehículos a la fabrica, normalmente están entre 10 y 30% menos en su valor.

- **Elemento precio - Con relación independiente a la competencia:** Hay que recordar que Automarcali es un concesionario de autos no es la fabrica, por lo que se esta supeditada al valor que la fabrica decida para la venta de los autos, de hay

parte cual es el valor que toda la red puede dar a los clientes ya que en los precios actualmente son iguales en todos los concesionarios chevrolet, lo que se propone es que en fechas especiales se de descuentos atractivos como en la parte de accesorios, bonos para taller, hacer previamente a estas fechas eventos donde se comprometa al cliente ir al concesionario para hacer efectivo su promoción, (promociones que aparecerán en la revista El Clavo donde se diligencia un bono para la base de datos y gracias a este en fechas especiales se tienen descuentos).

6.1.2 Control. En esta parte del proceso se hará un seguimiento a las actividades propuestas anteriormente por medio de reuniones mensuales con la Gerencia General y Comercial donde las personas encargadas deben reportar el cumplimiento de las actividades asignadas.

- **Producto:** La Gerente de la Empresa con la coordinación de la Gerencia Comercial estarán encargadas de controlar el desarrollo de la actividad para poder obtener el primer vehículo 2010 en el concesionario, este trabajo es de mínimo dos meses atrás al lanzamiento (aproximadamente en Julio 2009), con la ayuda de la fábrica y posiblemente de los países donde se ensamblen diferentes partes de los autos. Seguido a esto es importante resaltar que conjunto a tener este auto primeramente en el concesionario debe trabajar en la publicidad para promocionar la llegada de este, igualmente se debe trabajar para traer el primer Híbrido al concesionario lo que seguramente causara no solo mucha curiosidad por parte de los clientes sino que será la primera parte donde se conseguirá este auto con tecnología de punta.

- **Plaza:** Es de suma importancia el manejar una segmentación más puntual en el mercado, se esto se encarga la Gerencia Comercial con el apoyo de la coordinadora de mercadeo, al tener una segmentación más selectiva se podrá tener un mayor cubrimiento según sea el mercadeo que se necesite ampliar o en el que se va trabajar. Para esto es necesario brindarles información primeramente a los clientes de los autos de su interés donde se empezara a realizar la segmentación, esto por medio de volantes, de mailing, de charlas en el concesionario gratis por parte de la gerencia comercial y/o de los asesores. El costo de estas actividades serán de \$2.000.000 bimensuales.

- **Publicidad:** La Gerencia Comercial con la coordinadora de mercadeo serán las encargadas de controlar que los objetivos y actividades que debe desarrollar las diferentes personas y la misma gerencia se cumplan a cabalidad como son las fechas de publicaciones, diseño de las pautas, tiempo de las pautas, la actividad de “la chica auto A 2010” y que el presupuesto sea el que se destino para esto.

Para la primera semana de Septiembre del 2009 se debe efectuar la reunión con la gerente general donde se expondrá todo lo anteriormente evaluado, para retomar actividades y/o corregir si es necesario.

- **Relaciones Públicas:** La Gerente General será la encargada de concretar con los proveedores y la fabrica el suministro del material publicitario acordado y la coordinación para obtener el primer modelo 2010 en Automarcali.

- **Marketing directo:** La Gerente Comercial controlara las responsabilidades asignadas a la coordinadora de mercadeo en cuanto a la página Web, esto se deberá desarrollar de la siguiente manera:

- Cotizaciones para el nuevo diseño de la página Web el cual se debe establecer la primera semana de Mayo del 2009 bajo el presupuesto de \$2.900.000.

- Entrega de primer boceto de la página Web y diseño de flyers, volantes y afiches para dar a conocer a los clientes la nueva forma de interactuar con la empresa, se debe tener para el 1 de junio de 2009.

- Aprobación final del Gerente Administrativo según sea el precio final de la página Web.

- Entrega y funcionamiento de la página Web para el 23 de junio de 2009.

En cuanto al telemarketing que efectúan los asesores estará controlado por la coordinadora de mercadeo con ayuda de un formato el cual se registra la fecha de llamado, nombre de la cliente, teléfono, mensaje recibido por parte del cliente, asesor que efectuó la llamada, tipo de vehiculo a cotizar y observaciones, esta labor se realizar ya hacer varios años pero ha venido teniendo cambios en el formato para mayor efectividad. Este nuevo formato se realizara desde el 4 de Mayo del 2009.

La Gerente Comercial será la encargada de controlar a la coordinadora en cuanto a los envíos de los emails que llevaran el link de acceso a la nueva página Web los cuales se empezaran a enviar a partir del 23 de julio de 2009 que se da inicio al funcionamiento de la pagina, cabe resaltar que estos mail no tienen fechas asignadas específicamente ya que es según el evento y la necesidad de que tenga de información, el primer envío será para dar a conocer la apertura del nuevo diseño de la pagina Web Automarcali S.A.

- **Fuerza de Ventas:** Primeramente la Gerencia General junto con la Gerencia Administrativa estará a cargo es este punto de controlar el pago por bonificación a

los asesores según se explicó anteriormente; por el lado de las capacitaciones esta a cargo la Gerencia Comercial de llevar al concesionario personas especialmente capacitadas para darles charlas a los asesores y a las personas necesarias para que las ventas aumenten, desde como se debe manejar a los clientes hasta como cerrar las ventas, pasando por el conocimiento de los productos entre otros temas de interés.

- **Promoción de Ventas:** La Gerente General controlara mensualmente o bimensualmente las promociones que la Gerente Comercial ha organizado, que el descuento ofrecido a los clientes sea el acordado inicialmente y que no se presenten fallas. Este control se efectuara a partir de Mayo con el Bodegazo, como prueba.

6.1.3 Evaluación. Se debe hacer una revisión periódica, para establecer el cumplimiento de las actividades programadas y determinar si están funcionando o de lo contrario tomar las medidas necesarias.

6.1.3.1 Índices de evaluación. Se aconseja evaluar estos índices en períodos de gestión cortos (trimestrales) con el objeto de tomar los correctivos oportunamente y así asegurar el éxito esperado al final de un período.
La evaluación se hará de la siguiente manera:

- Para el 1 de Noviembre del 2009 se debe haber logrado la inclusión de por lo menos 20 nuevos clientes, sin importar a que segmento pertenezcan. (Posterior a esto lograr tener 50 clientes nuevos para todo el año 2010)
- Para el 1 de Agosto el inventario debe estar en un mínimo de autos necesarios para que la empresa marche con rapidez ante los clientes, pero sin exceso de inventario lo que hace que no solo se dañen y la empresa pierda dinero sino que se incumpla la compra a la fábrica, lo que deteriora las relaciones.
- Para el 30 de Agosto de 2009 evaluar por medio de una encuesta la manera como se enteraron y que les parece la nueva pagina Web, además de saber cuantos clientes nuevos hay gracias a esta, que tan efectiva ha sido y que se debe mejorar.
- Para evaluar la efectividad del telemarketing se establece el siguiente indicador: Clientes Llamados/ Clientes que vinieron por la llamada
- Se evaluara el desempeño de los asesores por medio de un seguimiento de cumplimiento de metas a cada uno de los al inicio de cada mes. Meta establecida

/ Meta Alcanzada, dejando los 3 primeros meses la posibilidad de cumplimiento en un 70%, por cambios establecidos.

- En octubre de 2009 medir la utilidad por medio del indicador: Utilidad obtenida/ Utilidad deseada
- Para mediados del 2010 debe haber aumentado las ventas en un 8%, (para tener un 10% a finales del 2010 como se espera) esto gracias a que la publicidad, estrategias y tácticas se empezara a implementar a partir de la Primera semana de Abril del 2009.

6.1.3.2 Plan de contingencia. Una vez implementada la estrategia se debe evaluar mensualmente y cuando se hagan las evaluaciones si éstas no se han cumplido en un lapso no mayor de 3 meses, se debe inmediatamente hacerle pequeñas reformas a la estrategia que este afectada, más no se cambiara todo el plan de mercadeo. La persona encargada de hacer esta reforma en caso de ser necesaria será la Gerente General de la empresa, Junto con la Gerente Comercial y La Gerencia Administrativa.

6.2 Resultados Financieros Esperados. En esta parte del proyecto se muestra con cifras los resultados proyectados para el aumento de las ventas en Automarcali para finalizar 2009 y para el año 2010.

6.3 P & G DEL CONCESIONARIO Automarcali

Cuadro 24. P & G del concesionario Automarcali. (Cifras Aproximadas).

	2007	2008	%	2009	%	2010	%
VENTAS	\$145.400.000.000	\$140.000.000.000	(3.7)	\$138.000.000.000	(1.4)	\$151.800.000.000	10
COSTO	\$106.500.000.000	\$105.500.000.000	(1)	\$104.000.000.000	(2)	\$114.000.000.000	9.6
GASTOS DE ADMON	\$19.500.000.000	\$17.500.000.000	(10)	\$16.200.000.000	(7.4)	\$18.000.000.000	11
GASTOS NO OPERACIONALES	\$3.000.000.000	\$3.000.000.000	100	\$2.800.000.000	(6.6)	\$3.200.000.000	14.2

Continuación cuadro 24.

TOTAL COSTOS	\$129.000.000.00 0	26.000.000.000	(2.3)	\$123.000.000.000 0	(2.3)	\$135.200.000.000	9.9
UTILIDAD	\$16.000.000.000	\$14.000.000.000	(12.5)	\$15.000.000.000	7	\$16.600.000.000	10.6

Las ventas del 2008 con respecto a las del 2008 cayeron en un 3.8%, al igual que las utilidades cayeron un 12.5% lo que fue preocupante ya que todo el sector automotor tuvo una caída en sus ventas y por ende utilidades, según proyecciones para este año las ventas caerán un 1.4% lo que no diferencia mucho de las ventas del 2008, al igual que las utilidades estarán un 7% con respecto al 2008. Para el año 2010 siendo este el año en el que se verán los resultados, las ventas tendrán un aumento del 10% sobre las ventas del 2009, con ayuda de las estrategias que se implementaras expuestas en este plan, gracias a este aumento en las ventas las utilices tendrán un aumento del 10.6%.

7. CONCLUSIONES

- La situación actual de la empresa y del país están conectados, por lo es inevitable que lo económico, político y social del país repercuta en la baja de ventas en Automarcali.
- De los clientes del concesionario la mayor parte, cerca de un 60% residen en el sur de Santiago de Cali, lo que hace más fácil y viable ampliar el mercado y llegar a ellos de forma directa.
- La competencia no tiene todos sus clientes fidelizados ni su mercado potencial establecido, al igual que Automarcali, lo que muestra una excelente oportunidad para el concesionario.
- El concesionario tiene los recursos financieros, humanos y tecnológicos que le permiten ampliar el cubrimiento del mercado, más inversión por parte de este.
- Automarcali tiene una ventaja competitiva que es la experiencia de 30 años en el mercado.
- Los anteriores puntos indican que el concesionario Automarcali S.A puede y debe ampliar sus conocimientos y realizar estrategias para tener unas mayores ventas, en forma inmediata o en un corto plazo.

8. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar una investigación de mercados que le permita a la empresa conocer gustos y hábitos de compra de sus clientes.
- Se recomienda tener una mayor inversión en publicidad-mercadeo para así poder realizar las estrategias sin restricciones, fuera y dentro del concesionario según sea la necesidad.
- Se recomienda llevar a cabo todo lo anteriormente expuesto, siguiendo de una manera ordenada todos los puntos a desarrollar para tener una exitosa ejecución de la planeación estratégica
- El control y la evaluación de las estrategias se deben hacer constantemente ya que este es el éxito de una buena planeación y de esta manera es más fácil detectar a tiempo cualquier error que se este dando.
- Se recomienda crear un cronograma mensual de actividades, donde se especifique el cargo la función y el tiempo en que debe desarrollar la actividad, este debe ser entregado a cada uno de los empleados de interés para que ellos este informados de lo que deben hacer en cada período de tiempo y hablarlo en las reunión mensuales para escuchar subgerencias nuevas.
- Se recomienda hacer programas de capacitación en ventas al menos tres veces al año que indiquen los cambiantes en el sector y en los clientes.
- Se recomienda tener reunión la gerencia con los asesores por lo menos 4 veces al año para escuchar sus opiniones e ideas que puedan mejorar las ventas y la forma de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Autos híbridos: el futuro automotriz en beneficio del medio ambiente [en línea]. Perú.: Universia, 2009 [consultado el 19 de febrero del 2004]. Disponible en Internet <http://www.universia.edu.pe/noticias/principales/destacada.php?id=28686>

CATTORI, Bruno, Conocerla es Amarla [en línea]. México: DaimlerChrysler y la Investigación, 2002 [consultado 15 de Diciembre del 2002]. Disponible en Internet: <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Daimler%20Chrysler%20Version%20Final%20corregida%20web.pdf>

Como funciona un vehiculo Hibrido [en línea]. USA: Terra Networks, 2008 [consultado 12 de julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://autos.terra.com/articulo/html/aut473.htm>

Eduardo. Mundo Amotor, [en línea]. México.: Chevrolet Spark, 2008 [consultado el 02 de Julio del 2008]. Disponible en Internet www.mundoautomotor.com.ar/web/2008/07/02/

Gaceta oficial del acuerdo de Cartagena [en línea]. Lima, Perú.: Secretaria general de la comunidad andina, 1999 [consultado en febrero 15 del 2008]. Disponible en Internet: intranet.comunidadandina.org/documentos/Gacetas/gace483

Gasolina barata, solo un recuerdo [en línea]. Bogotá D.C.: El país, 2009 [consultado 24 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: www.elpais.com.co/paionline/notas/Agosto242008/gasolina.html

GARZON, Ulloa, Comentarios sobre la economía y sus perspectivas. Cálculos de econometrita, S.A. con base en los reportes de los ensambladores e importadores. [en línea].: Gtcolombia.com, 2008 [consultado en Abril de 2008]. Disponible en Internet: http://www.gtcolombia.com/publicaciones/prospectivas/prospectiva_abril08esp.pdf
[ISSN 0124-4671](http://www.gtcolombia.com/publicaciones/prospectivas/prospectiva_abril08esp.pdf)

HIEBING, Roman Jr. Y COOPER Scout W. "Como Preparar el Éxito Plan de Mercadeo", McGraw Hill, México, 1998. 282 p.

Informe de econometría sobre ventas de vehículos [en línea]. Bogotá D.C.: El tiempo.com, 2009 [consultado el 28 de Febrero del 2008]. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3339913>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN Compendio de Normas Técnicas Colombianas sobre Documentación, Tesis y otros trabajos de grado, NTC 1486. Santafé de Bogotá: ICONTEC, 1996. 110 p.

JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes [en línea]. México.: Instituto Mexicano de Transporte. sf. [consultado 12 febrero de 2008] septiembre 2008] Disponible en Internet: www.imt.mx/Espanol/Publicaciones/pubtec/pt288 ISSN 0188-7297

JIMÉNEZ SÁNCHEZ, José Elías. Evolución de ventas de vehículos en Colombia [en línea]. Medellín: Automotriz.net, 2006 [consultado 10 de Septiembre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.automotriz.net/articulos/evolucion-de-ventas-de-vehiculos.html>

KOTLER Philip, "Mercadotecnia". México: Editorial. Prentice hall inc, 1992. 799 p.

LOPEZ, Hernando Luis. Comportamiento del sector Automotor años 2002-2006 [en línea]. Bogota D.C.: Superintendencia de Sociedades, 2008 [Consultado en Febrero del 2008]. Disponible en Internet sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAUTOMOTRIZ

Modelos y precios-Showroon [en línea]. Bogotá D.C.: General Motors Colmotores, 2008. [consultado el 05 de Marzo del 2008] Disponible en Internet: <http://www.chevrolet.com.co/vehiculos/modelos-precios/modelos-showroom.html>

NORIIKO SHIROUZU Y JATHON SAPSFORD. Motores híbridos-La batalla del siglo en la industria automotriz [en línea]. Argentina.: Autos Club, 2005 [consultado 24 de Octubre del 2004]. Disponible en Internet: <http://www.autosclub.com.ar/autos/archive/index.php/t-207.html>

OICA reclama que no todo el esfuerzo para reducir emisiones de CO2 recaiga en los fabricantes de coches [en línea]. España.: elEconomista.es, 2008. SF. Disponible en Internet: <http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/397346/03/08/Economia-Motor-OICA-reclama-que-no-todo-el-esfuerzo-para-reducir-emisiones-de-CO2-recaiga-en-los-fabricantes-de-coches.html>

Planeación del ordenamiento territorial de Santiago de Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali, 2008 [consultado 20 de julio de 2008]. Disponible en Internet : www.cali.gov.co/publico2/pot/documentos/documentosaporte

Precio de la gasolina corriente en Cali [en línea]. Santiago de Cali.: El país, 2009 [consultado 24 de Agosto de 2008]. Disponible en Internet: www.elpais.com.co/historico/ago242008/ECO/gasolina

Que es Chevystar [en línea]. Bogota D.C.: General Colmotores, 2008 [consultado enero 12 de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.chevystar.com.co/chevyco/portal/main.do?sectionCode=3>

QUINAYAS, Edinson. Un mundo de respaldo [en línea]. Bogotá D.C.: General Motor Colmotores, 2008 [consultado 26 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet: www.calimamotor.com.co/mundo.htm

RODRIGUEZ, Alfonso, Autos y tendencias [en línea]. Bogota.: Blog spot, 2009 [consultado el 9 de marzo de 2008] Disponible en Internet <http://autos-y-tendencias.blogspot.com/>

ROJAS, Yaneth. Dominarán SUVs mercado nacional [en línea]. Alianza Automotriz.com Número 334 2007 [consultado el 15 de Enero de 2007]. Disponible en Internet http://www.alianzaautomotriz.com/articulos.php?id_sec=19&id_art=707

SANCHEZ, Fabio, Vehículos-se acelera la competencia, [en línea]. Bogotá D.C.: Dinero.com, 2009 [consultado el 11 de Abril de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/noticias-caratula/vehiculos-acelera-competencia/46638.aspx>

Se agrava la crisis del Sector Automotor [en línea]. Bogotá D.C.: El país, 2008 [consultado 25 de Julio del 2008]. Disponible en Internet: <http://www.elpais.com.co/historico/jul252008/ECO/eco5.html>

Sector automotor [en línea]. Valle Del Cauca.: Departamento de la federación nacional de comerciantes-FENALCO – Valle del cauca, 2008 [consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: www.fenalcovalle.com/resource/download/res=334&id=339&n=3

Situación del sector automotriz [en línea]. Bogotá D.C.: FENALCO Bogota, 2008 [consultado 1 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet: http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1434&Itemid=46

Volumen de unidades vendidas en el sector automotor 1995-2004 [en línea]. Bogota D.C.: Econometrie.com, 2008 [consultado el 12 de Enero de 2006]. Disponible en Internet: www.econometrie.com/sectorautomotor.html

ANEXOS

Anexo A. Precios Revista Motor Nuevos

10 de septiembre de 2008 No. 474

“Los precios están sujetos a cambios durante la impresión de la revista. Igualmente, por efectos de la liquidación según la tasa de cambio de monedas extranjeras.

Esta tabla de precios fue elaborada por Revista Motor como una referencia a los precios promedio de vehículos en el mercado de los “usados” de Bogotá hasta la fecha de impresión de este ejemplar, asumiendo buenas condiciones de uso del vehículo y un kilometraje proporcional a su edad (20.000 kms/año). Los precios aquí establecidos no son vinculantes ni obligatorios para ninguna persona, y no incluyen descuentos o condiciones especiales propias de determinados compradores y/o vendedores. La determinación del precio definitivo de un vehículo es responsabilidad exclusiva del vendedor y comprador interesados, y por tanto dependerá exclusivamente de la negociación entre dichas partes. Esta tabla es únicamente una guía para libre consulta e interpretación de los interesados. La Revista MOTOR no garantiza la exactitud de los valores estimados, como tampoco se responsabiliza del uso que los lectores hagan de la información aquí contenida. Derechos reservados

CASA EDITORIAL EL TIEMPO S.A.”

AUTOMOVILES

□ Audi

A3 1.6 coupé 60.705.000
A3 2.0 FSI Tiptronic coupé 73.017.000
A3 2.0 TFSI coupé 84.132.000
A3 2.0 TFSI S-Tronic coupé 90.288.000
A3 3.2 S-Tronic coupé 129.960.000
A3 Sportback 1.6 4p 64.467.000
A3 Sportback 2.0 4p Tiptronic 76.266.000
A3 Sportback 2.0 TFSI 89.604.000
A3 Sportback 2.0 TFSI S-Tronic 96.102.000
A3 Sportback 3.2 S-Tronic 135.603.000
A4 B7 1.8 TFSI Multitronic 99.009.000

A6 2.8 Multitronic Lujo 115.083.000
A6 3.2 Multitronic Luxury 160.740.000
A6 3.2 Tiptronic Quattro 168.606.000
A6 4.2 Tiptronic Quattro 203.490.000
A8 4.2 Tiptronic Quattro 248.805.000
TT 2.0 TFSI coupé 200HP 110.124.000
TT 2.0 TFSI coupé 200HP S-Tronic 116.622.000
TT 3.2 FSI 255HP S-Tronic 154.584.000
TT Roadster 2.0 TFSI S-tronic F.E. 145.179.000
TT Roadster 3.2 FSI S-tronic F.E. 162.108.000

□ **BMW**

125i Coupé 130.332.000
135i Coupé 172.460.000
120i 91.780.000
120i Cabrio 122.440.000
318i 85.950.000
320i Aut 103.065.000
325i Aut 122.245.000
335i Aut 200.670.000
325i Coupé 133.340.000
525i 130.710.000
530i 205.560.000
Z4 2.5si Roadster Aut 130.900.000
Z4 3.0si Coupé 133.910.000

□ **Chana**

Benni Classic 1.3 A.A. 21.980.000
Benni Luxury 1.3 22.990.000

□ **Chery**

QQ 308 17.900.000

□ **Chevrolet**

Spark LS M 200 18.990.000
Spark LS M 200 A.A 20.100.000
Spark GO! 22.390.000
Chevy C2 5p 1.6 Aut A.A 30.720.000
Chevy C2 4p 1.6 Aut A.A 31.530.000
Chevy 5p Mec 1.6 28.200.000
Chevy 4p Mec 1.6 28.990.000

Aveo 1.6 4p 31.500.000
Aveo 1.6 4p A.A 32.900.000
Aveo 1.6 3p 26.990.000
Aveo 1.6 3p A.A 31.250.000
Aveo Special Edition 1.6 3p A.A 33.550.000
Aveo 1.6 5p 31.750.000
Aveo 1.6 5p A.A. 33.150.000
Aveo 1.6 5p F.E 35.650.000
Aveo Emotion 1.6 A.A 38.200.000
Aveo Emotion 1.6 F.E 40.200.000
Aveo Emotion 1.6 Aut 43.200.000
Optra 1.6 A.A. 40.000.000
Optra 1.8 5p Sun roof 42.290.000
Optra 1.8 5p Sun roof Aut 45.190.000
Optra 1.8 4p A.A. 44.990.000
Optra 1.8 4p Aut 47.890.000
Epica 2.5 Aut 58.490.000

□ **Citroën**

C2 1.4 F.E 37.500.000
C3 1.6 Pluriel Sensodrive 84.900.000
C3 SX 1.4 41.900.000
C3 1.4 F.E Diesel 48.900.000
C4 Pallas 2.0 16V Aut 65.900.000
C4 SX 1.6 16V 5p F.E 62.500.000
C4 SX 1.6 Diesel 5p F.E 59.900.000
C4 VTR 1.6 16V 3p F.E 61.500.000
C4 SX Pack 2.0 16V 5p Aut. F.E 77.900.000
C5 SX 2.0 16V Aut 5p F.E 83.900.000
C5 Exclusive 3.0 V6 24V Aut. F.E 106.900.000
C6 Exclusive 3.0 V6 24V Aut F.E 235.000.000

□ **Daihatsu**

New Sirion 35.100.000
New Sirion Aut 37.100.000
Sirion 1.5 40.500.000
Sirion 1.5 Aut 42.000.000
Materia 49.000.000
Materia Aut 51.000.000

□ **Fiat**

Palio ELX Fire 1.4 33.500.000

Siena Fire 1.4 A.A 31.400.000
Siena HLX 1.8 A.A 34.900.000
Punto ELX 1.4 A.A 40.850.000
Punto HLX 1.8 A.A 43.300.000
Punto Sporting 1.8 A.A 52.300.000
Weekend 1.8 36.500.000
Adventure SW 1.8 A.A. 42.000.000
Idea HLX 1.8 A.A 43.000.000

□ **Ford**

Fusion V6 3.0 Aut 73.023.362
Focus 2.0 GHIA Sedán Aut. 53.351.220
Focus 2.0 HB. 46.758.201

□ **Geely**

GL 1.5 F.E 24.900.000
GT 1.5 F.E 27.900.000

□ **Hafei**

Lobo 18.900.000

□ **Honda**

Civic LX 61.400.000
Civic LX Aut 64.400.000
Civic SI 4p 79.500.000
Civic SI 2p 78.500.000
Civic EX SR 2p 67.800.000
Civic EX SR 2p Aut 70.700.000
Civic EX S SR 4p 69.500.000
Civic EX S SR 4p Aut 72.200.000
Fit LX 1.4 39.900.000
Fit EX 1.5 47.900.000
Fit EX 1.5 Aut 49.900.000
Accord 2.4 Aut 105.500.000
Accord V6 111.500.000

□ **Hyundai**

Santro 1.0 21.990.000
i10 HB 1.1 23.990.000
i10 HB 1.1 High 24.990.000

Accent Vision GLS 4p 1.4 16V 31.990.000
Accent Vision GLS 4p 1.6 16V 32.990.000
Accent Vision GLS 4p 1.4 16V Aut 35.590.000
Accent Vision GLS 4p 1.6 16V Aut 36.590.000
Accent Vision GLS 4p 1.6 16V F.E. 38.990.000
Accent Vision GLS 4p 1.6 16V F.E. Aut 42.790.000
Accent New Web GLS 3p 1.4 16V 30.790.000
Accent New Web GLS 3p 1.6 16V 31.690.000
Elantra Supreme GLS 2.0 Sedán A.A. 40.990.000
Elantra Supreme GLS 2.0 Sedán A.A. Aut 44.390.000
Elantra Supreme GLS sedán 2.0 F.E 45.590.000
Elantra Supreme GLS sedán 2.0 F.E Aut 50.090.000
i30 GLS 2.0 HB A.A. 44.890.000
i30 GLS 2.0 HB F.E. 51.890.000
i30 GLS 2.0 HB F.E. Aut 54.890.000
Getz GL 5p 1.4 Aut 33.490.000
Getz GL 5p 1.6 Aut 33.890.000
Getz GL 5p 1.4 16V D.H 28.690.000
Getz GL 5p 1.6 16V 29.090.000
Getz GL 3p 1.4 16V 26.990.000
Getz GL 3p 1.6 16V 27.490.000
Tiburón Coupé 63.990.000
Sonata GLS 2.4 50.990.000
Sonata GLS 2.4 Aut 55.990.000

□ **Kia**

New Rio 1.6 HB EX 36.740.000
New Rio 1.6 NB EX 36.740.000
New Rio 1.4 NB EX 32.820.000
Rio Stylus 1.5 LS A.A. D.H. 29.900.000
Picanto 1.1 EX 26.890.000
Picanto 1.1 EX A.A. 28.890.000
Picanto 1.1 EX Aut. A.A. 30.990.000
Cerato 1.6 NB A.A. 39.800.000
Magentis 2.7 GLS F.E. 59.900.000
Opirus 3.8 V6 GLS F.E 85.950.000

□ **Mazda**

Mazda 2 1.5 HB 39.900.000
Mazda 2 1.5 HB Aut 41.500.000
Mazda 3 1.6 Sedán 50.500.000
Mazda 3 1.6 HB 50.000.000
Mazda 3 1.6 Sedán Aut 53.300.000

Mazda 3 1.6 HB Aut 53.000.000
Mazda 3 2.0 Sedán Aut 61.300.000
Mazda 3 2.0 HB 55.700.000
Mazda 3 2.0 HB Aut 59.300.000
Mazda 6 2.0 64.360.000
Mazda 6 2.3 Aut NR 69.800.000
Mazda 6 2.3 Aut SR 76.100.000

□ **Mercedes Benz**

C 180 K 80.234.501
C 200 K Classic 96.174.540
C 200 K Elegance 104.367.186
C 200 K T 101.517.570
C 350 159.934.698
E 200 K 119.327.670
E 350 156.728.880
SLK 200 K 119.505.771
S 350 L 251.300.511

□ **Mitsubishi**

Lancer 2.000 Ralliart 55.500.000
Lancer 2.000 Avanzado Aut 63.889.000

□ **Nissan**

Micra 1.4 F.E. HB 42.000.000
Tiida 1.8 Emotion F.E. HB 40.000.000
Tiida 1.8 Emotion Aut. F.E. HB 42.000.000
Tiida 1.8 Premium F.E. HB 44.000.000
Tiida 1.8 Premium Aut F.E. HB 46.000.000
Tiida 1.8 Confort sedán 36.000.000
Tiida 1.8 Confort sedán Aut 37.500.000
Tiida 1.8 Premium sedán 42.000.000
Tiida 1.8 Premium sedán Aut 43.500.000
Sentra 1.6 16V 23.700.000
Sentra 1.6 16V Aut 27.000.000
Sentra 2.0 E 46.000.000
Sentra 2.0 E Aut 46.000.000
Sentra 2.0 S 48.000.000
Sentra 2.0 S Aut 50.000.000
Sentra 2.0 SL Aut F.E. 53.000.000
Nuevo Almera SG 1.6 sedán 32.000.000
Nuevo Almera SG 1.6 sedán Aut 35.000.000

Teana 3.5 V6 MCVT F.E. 85.900.000
350Z 3.5L V6 Mec F.E 150.000.000

□ **Peugeot**

206 XR 1.4 3p Arg 32.600.000
206 XS 1.6 3p 45.900.000
206 XRA 1.4 5p Arg 36.500.000
206 X Design 1.4 5p 39.100.000
206 X Design 2 1.4 5p 38.100.000
206 Touch 41.500.000
206 XR 1.6 Midnight 5p Arg 41.500.000
206 XR 1.6 Midnight 5p Arg Aut 45.500.000
206 XT 1.6 Midnight 5p Arg 46.500.000
206 XT 1.6 Midnight 5p Arg Aut 49.800.000
206 SW XR 1.6 Brasil 45.000.000
207 Sport 1.6 53.000.000
207 Cielo Premium 58.900.000
307 XR 1.6 16V 5p Feline 49.950.000
307 XT 2.0 16V 5p Feline 59.900.000
307 XT 2.0 16V 5p Aut Feline 63.300.000
307 XS Pack 2.0 HDi Diesel 63.300.000
307 SW 2.0 Aut Feline 78.900.000
307 Cabriolet 2.0 Feline 105.000.000
307 Cabriolet 2.0 Aut Feline 110.000.000
307 XR 1.6 sedán 49.950.000
307 XS Pack 2.0 sedán techo 63.300.000
308 1.6 Confort 59.950.000
308 2.0 Premium 66.500.000
308 2.0 Premium Tiptronic 72.990.000
407 SR 2.0 69.900.000

□ **Renault**

Twingo Acces 22.990.000
Twingo Acces A.A. 23.990.000
Twingo Acces + 26.990.000
Clio RS 1.6 Serie GP 37.750.000
Clio Team 1.6 32.500.000
Symbol Alizé 1.4 A.A. 30.990.000
Symbol Alizé 1.6 A.A. 33.590.000
Symbol 1.6 IV Aut 36.590.000
Logan Entry 26.390.000
Logan Entry A.A. 27.990.000
Logan 1.6 Expression A.A. 31.090.000

Logan 1.6 Dynamique 34.490.000
Megane 1.6 Unique 37.990.000
Megane 1.6 Unique SE E-Guard 38.500.000
Megane II Expression sedán 49.700.000
Megane II Dynamique Hatchback 55.300.000
Megane II Dynamique sedán 52.500.000
Megane II Dynamique sedán Aut. 55.800.000

□ **Skoda**

Fabia HB Classic 47Kw 29.900.000
Fabia HB Classic 47Kw A.A 35.900.000
New Fabia Comfort 1.2 36.000.000
New Fabia Comfort 1.2 A.A. 39.900.000
New Fabia Comfort 1.6 47.900.000
New Fabia Comfort 1.6 Aut 53.900.000
Fabia Sedán Classic 47 Kw 41.500.000
Fabia Sedán Elegance GTi 1.4 16V 46.000.000
Fabia Combi Classic 47 Kw A.A. 1.2 42.500.000
Fabia Combi Elegance GTi 1.4 16V 47.000.000

□ **Subaru**

Impreza 1.5 59.500.000
Impreza 2.0 RC 72.000.000
Impreza 2.0 Aut 76.000.000
Impreza 2.5 WRX 115.000.000
Legacy 2.0 74.000.000
Legacy 2.0 Aut 84.000.000
Legacy 3.0 Sedán Aut 125.000.000

□ **Toyota**

New Corolla 1.8 XEi 55.500.000
New Corolla 1.8 XEi Aut 58.500.000
New Corolla 1.8 SE-G Aut 66.500.000
New Corolla 1.6 XLI 48.200.000
New Corolla 1.6 XLI Aut 51.200.000
New Camry 3.5 XLI Aut 120.000.000

□ **Volkswagen**

Gol IV 1.8 5p Confortline 32.100.000
Parati Crossover 1.8 5p F.E 35.000.000
Cross Fox 1.6 5p F.E 43.800.000

Space Fox Highline 47.900.000
New Beetle GLS 2.0 2p F.E. Sunroof 49.400.000
New Beetle GLS 2.0 2p F.E. Tiptronic Sunroof 53.000.000
New Beetle Sport 2p F.E. Sunroof 51.400.000
New Beetle Sport 2p F.E. Tiptronic Sunroof 54.900.000
New Beetle Cabrio 2.5 2p F.E. 65.000.000
New Beetle Cabrio 2.5 2p F.E. Tiptronic 68.500.000
Nuevo Jetta Europa 2.0 41.500.000
Nuevo Jetta Trendline 2.0 F.E 42.300.000
Nuevo Jetta Trendline 2.0 F.E Tiptronic 46.300.000
Nuevo Jetta Comfortline 1.8 T F.E. 49.800.000
Nuevo Jetta Comfortline 1.8 T Tiptronic F.E 54.500.000
Bora Style Active 2.5 F.E Sunroof 52.800.000
Bora Style Active 2.5 Tiptronic F.E. 56.350.000
Bora Prestige 2.5 Tiptronic F.E. 60.900.000
Bora Exclusive 2.5 Tiptronic F.E. 70.100.000
Bora GLI 2.0 Turbo Tiptronic 75.400.000
Golf GTI 2.0 T F.E. 86.800.000
Golf GTI 2.0 T F.E. Tiptronic 91.000.000
Passat Highline 2.0 T F.E. 99.900.000

□ **Chevrolet**

Vitara Básico 3p 16V 35.990.000
Grand Vitara 3p 46.700.000
Grand Vitara JIII 5p DR 4x2 Aut 63.390.000
Grand Vitara JIII 5p DR 4x4 2.7 66.190.000
Grand Vitara JIII 5p DR 4x4 2.7 Aut 69.990.000

□ **Daihatsu**

Terios OKII Std. 49.950.000
Terios OKII 58.500.000
Terios OKII Aut 60.500.000

□ **Jeep**

Wrangler Rubicon 2p 111.900.000
Wrangler Sport 2p 98.600.000
Wrangler Rubicon 2p Unlimited 130.900.000
Wrangler Rubicon 2p Unlimited Aut 135.900.000
Wrangler Sport 2p Unlimited 118.900.000
Patriot Limited 76.400.000
Patriot Sport Aut 78.000.000

□ **Mitsubishi**

Montero 2.4i 54.700.000
Montero 3.0 V6 59.600.000
Montero 3.0 V6 Wagon 76.000.000

□ **Mitsubishi importado**

New Montero 3.8 V6 Lujo Aut 126.602.000
New Montero 3.8 V6 Wagon Lujo Aut gasolina F.E 131.089.000
New Montero 3.2 Wagon Lujo Diesel 125.593.000
New Montero 3.2 Wagon Lujo Diesel Aut 142.649.000
Nativa 2.8 Lujo Aut Diesel 85.463.000
New Outlander 2.4 Lujo Techo Aut 87.000.000
New Outlander 3.0 Lujo Techo Aut 99.900.000

□ **Nissan**

New Pathfinder 4.0 SE Aut 130.000.000
New Pathfinder 4.0 LE Premium Aut 145.000.000
New Pathfinder 2.5 Turbodiesel LE Premium 142.000.000
New Pathfinder 2.5 Turbodiesel LE Premium Aut 146.000.000
Murano 3.5 Aut F.E. 110.000.000
Nuevo Patrol 3.0 Turbo Diesel 2p 87.000.000
Nuevo Patrol 3.0 Turbo Diesel SW 112.000.000
Nuevo Patrol 3.0 Turbo Diesel SW Aut 116.000.000
Nuevo Patrol 4.8 24V GRX SW 121.000.000
Nuevo Patrol 4.8 24V GRX SW Aut 124.000.000

□ **Suzuki**

Grand Vitara SZ 5p 4x2 2.0 V6 58.990.000
Grand Vitara SZ 5p 4x4 2.7 V6 61.890.000

Fuente: www.revistamotor.com